ESTIMATES

National Defence

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/50-2004
ISBN 0-660-62652-7

105-01105/

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Defence
Défense nationale

National Defence

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

The Honourable Bill Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Canada

Minister's Message

I am honoured to present to Parliament and the people of Canada the 2003-2004 Departmental Performance Report for the Department of National Defence and the Canadian Forces.

Over the past few years, I have had the opportunity to see first-hand the dedication, professionalism and outstanding work performed by the Department and the Canadian Forces. Whether it is protecting Canadians here at home, helping to secure the North American continent, or contributing to international peace and security, Defence has made a real difference in the lives of Canadians and people in need throughout the world. Canada has asked a great deal of the men and women of the Canadian Forces over the past decade; however, I am proud to say that they have consistently met, and very often exceeded, expectations.

The international campaign against terrorism was the major focal point of Defence's activities over the past twelve months. With *Operation ATHENA*, Canada was the largest troop-contributing nation to the International Security Assistance Force – the UN-mandated, NATO-led force in Afghanistan. In February 2004, Canadian Lieutenant-General Rick Hillier assumed command of the overall international mission – the most significant command held by a member of the Canadian Forces since the Suez crisis in 1956. Over the past year, approximately 4,000 Canadian Forces personnel helped to bring security and stability to the Afghan capital of Kabul. They also worked with their counterparts from Foreign Affairs Canada and the Canadian International Development Agency to implement Canada's "3-D" approach to international affairs – that is the integration of Canada's diplomatic, defence, and development efforts. The resolution of today's international conflicts calls for new approaches and the Canadian Forces have demonstrated an excellent capacity to employ new strategies and technologies in dealing with these complex and dangerous situations.

The Canadian Forces also made significant contributions to a number of other international operations last year. From the Multinational Interim Force in Haiti to NATO's Stabilization Force in Bosnia-Herzegovina, the Canadian Forces did their part in bringing peace and stability to the international community.

Tragically, Canada's international role came with a high price. In two separate incidents, in October 2003 and January 2004, three Canadian soldiers serving in Afghanistan were killed. Canadians were also saddened by the death of one of our submariners in the recent accident on *HMCS Chicoutimi*. The courage and sacrifice of these men will not be forgotten.

Here at home, the Canadian Forces continued to protect our airspace and coastal approaches. For example, through *Operation NOBLE EAGLE*, Canadian and American fighter and Airborne Warning and Control System aircraft patrolled the skies over North America to identify and intercept suspect aircraft. Since September 11, 2001, our air forces have flown more than 30,000 missions to prevent and defend against potential terrorist attacks.

Defence also came to the aid of Canadians over the past year. In August 2003, for example, more than 2,500 Regular and Reserve Force personnel assisted the Province of British Columbia in fighting forest fires and protecting communities. In September, more than 1,000 Canadian Forces

members came to the assistance of the people of Nova Scotia in the aftermath of Hurricane Juan. The Canadian Forces, in cooperation with the Canadian Coast Guard, also responded to nearly 1,121 aeronautical, maritime and humanitarian search and rescue incidents.

While ensuring that Defence continues to meet its commitments at home and abroad, we have also made significant progress in preparing the Department of National Defence and the Canadian Forces for the challenges of the future. For example, significant investment has been made in recent years to ensure that the Canadian Forces have the equipment they need to operate effectively in the 21st century. Since December 2003, the government has committed more than $7 billion for new equipment for the Canadian Forces, including the Maritime Helicopter Project, Mobile Gun System, Joint Support Ships, and Fixed-Wing Search and Rescue Aircraft. While the modernization of our military and military equipment is not complete, this government is committed to investing in the right mix of relevant capabilities to meet Canada's defence and security commitments.

We are also committed to taking care of the men and women of the Canadian Forces and their families. With this in mind, we have focused on doing a better job in balancing operational deployments with family life and training needs. We have begun to reduce our operational commitments and are undertaking a regeneration period for the Canadian Forces. Defence is also focusing its recruitment and retention efforts on military trades under pressure to ease the current strain on our uniformed members. Finally, as part of Budget 2004, the government introduced income tax exemptions for Canadian Forces members serving on high-risk international operations as a way to recognize the unique sacrifices made by the men and women of the Canadian Forces.

Over the past year, the government also initiated a Defence Review that will enable us to define a new defence policy for Canada, well adapted to current and future realities. Broadly speaking, the Defence Review will identify Canada's key defence priorities and requirements. It will, in other words, help us determine what kind of military Canada will need in the future. The Defence Review will be submitted for parliamentary review and consultation later this fall.

As we conduct the Defence Review, however, we are not standing still. In the recent Speech From the Throne, the government committed to increasing the size of the Canadian Forces by 5,000 Regular Force personnel in order to allow our military to assume an even greater role in bringing peace, security and democracy to troubled nations. We are also moving forward on our commitment to increase the size of Canada's Reserve Force in order to strengthen our ability to respond to domestic crises. And, in moving forward on these commitments, I am determined to secure additional funding for the Department and the Canadian Forces.

As the government looks to invest in Defence, however, we must ensure that we are getting the most out of taxpayers' dollars. This means putting sound management principles into practice. It also means conducting government business with transparency and accountability, and always complying with the highest ethical standards. Above all, it means reallocating resources from lower to higher priorities and focusing on the key defence capabilities that Canada will need in the future. The Canadian Forces, like every modern military in the world, must be transformed and adapted to meet the challenges of a changing international security environment.

This past year was marked by challenge and sacrifice, but also great success. We will continue to build on the significant progress that has been made to ensure that Defence has the policy direction, people, equipment and resources it needs to protect Canada and Canadians, defend North America in cooperation with the United States, and continue to contribute to international peace and security. Ultimately, however, it will be the sacrifice, dedication and professionalism of the members of the Defence team that will ensure that we continue to exceed the expectations of Canadians. I am very proud to be part of this team.

The Honourable Bill Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003–2004 Performance Report for National Defence.

This report was prepared in accordance with the reporting principles and other requirements contained in the 2003–2004 *Departmental Performance Report Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003–2004.

W.P.D. Elcock
Deputy Minister
October 22, 2004

Table of Contents

An electronic version of this report can be obtained at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr_e.asp

Hyperlinks to supplemental information are embedded in the electronic version.

MINISTER'S MESSAGE I

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT IV

SECTION 1: THE BENEFITS OF DEFENCE INVESTMENT 1

THE DEFENCE MISSION 1
THE DEFENCE PORTFOLIO 2
KEY PARTNERS AND STAKEHOLDERS 3
MODERN MANAGEMENT IN DEFENCE 3
PERFORMANCE MANAGEMENT AND THE BALANCED SCORECARD 4
SUMMARY OF PERFORMANCE: NATIONAL DEFENCE 6
Defence Achievements 6
Strategic Outcome: Conduct Operations 6
Strategic Outcome: Generate Forces 7
Strategic Outcome: Sustain Forces 8
Strategic Outcome: Command and Control 9
Strategic Outcome: Corporate Policy and Strategy 10

SECTION 2: INFLUENCES ON PERFORMANCE 13

PLANNING CONSIDERATIONS 13
The New Security Environment 13
Developments in the United States 14
Developments in NATO, the U.N. and the E.U. 14
The International Campaign Against Terrorism 14
Technological Change and the Revolution in Military Affairs 15
Demographics and the Changing Face of Canada 15
Budget 2003 and Fiscal Dynamics 15
RISKS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES 15

SECTION 3: CORPORATE PRIORITIES FOR DEFENCE 21

RESPONDING TO THE NEW SECURITY ENVIRONMENT 21
PUTTING PEOPLE FIRST 21
OPTIMIZING DEFENCE AND SECURITY CAPABILITIES 21
ENSURING VALUE FOR MONEY AND MAXIMIZE MANAGEMENT EFFECTIVENESS 21
ENHANCING RELATIONSHIPS 22

SECTION 4: DEPARTMENTAL PERFORMANCE 23

MANAGEMENT FRAMEWORK 23
Planning, Reporting and Accountability Structure 23
Relationship between Corporate Priorities for Defence and Capability Programs 24

Capability Programs 25
Conduct Operations 25
Generate Forces 30
Sustain Forces 37
Command and Control 45
Corporate Policy and Strategy 50

SECTION 5: SELECTED DEFENCE PORTFOLIO ORGANIZATIONS 64

Office of Critical Infrastructure and Emergency Preparedness 64
Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program .. 65
Defence Research and Development Canada 67
The Reserve Force 70
National Search and Rescue Secretariat and National Search and Rescue Program 76
The Office of the Judge Advocate General 81
The Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces 84

SECTION 6: CONSOLIDATED REPORTING 86

Alternative Service Delivery 86
Procurement and Contracting 86
Materiel Management 86
Sustainable Development Strategy 86
Status of Fuel Storage Tanks on DND Land 86

SECTION 7: FINANCIAL AND DEPARTMENTAL OVERVIEW 87

Departmental Resource Consumption 87
Table 1: Financial Requirements by Authority 88
Table 1.1: Expenditures by Authority 89
Table 1.2: Impact of December 12, 2003 Announcements 89
Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Capability Program 2003–2004 90
Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending, by Capability Program 91
Table 4: Revenues by Capability Program 92
Table 5: Statutory Payments[1] by Capability Program 92
Table 6: Transfer Payments by Capability Program 93
Table 7: Loans, Investments and Advances 93
Table 8: Contingent Liabilities 94
Planned Full-Time Equivalents 94
Table 9: Civilian FTEs by Capability Program 94
Table 10: Military (Regular Force) FTEs 94
Table 11: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs 95
Table 12: Summary of Civilian FTEs by Occupational Group 95
Table 13: Summary of Military (Regular Force) FTEs by Rank 96
Departmental Capital Spending 97
Table 14: Details on Project Spending — Capital Equipment Program 97
Table 15: Capital Construction Program – Spending over $60 million 100

Table 16: Status Report on Major Crown Projects *100*

SECTION 8: ADDITIONAL INFORMATION **101**

CF International Deployments in 2003–2004 101
Africa *101*
Arabian Gulf Region and Southwest Asia *102*
Central America and the Caribbean *103*
Europe and the Balkans *103*
Middle East *104*

APPENDICES **106**

Appendix A: Key Partners 106
Appendix B: Legislation and Regulations Administered 106
Appendix C: Recognizing Individual and Team Achievements 106

ORGANIZATION CHART **107**

CONTACTS **108**

INDEX **109**

Section 1: The Benefits of Defence Investment

Every day, Defence[1] is active on many fronts, ensuring that Canada's security and defence needs are met and interests are protected. With thousands of personnel deployed abroad on a variety of missions, and dozens of defence attachés covering the globe, Defence plays a key role in contributing to international peace and security enhancing Canada's reputation and promoting Canada's interests and *values worldwide*.

At home, the Canadian Forces (CF) protects the integrity of our borders, provides disaster relief as needed, supports other government departments and agencies, and helps enforce Canadian law within our jurisdiction. The CF also contributes to the defence of North America in partnership with the U.S.

Defence also touches Canadians' day-to-day lives in many ways. As Canada's largest public sector employer, Defence contributes to local economies across Canada through official spending and investment. It provides leadership in innovation through research and development initiatives, assists health agencies in major emergencies, and protects the environment by conducting research and participating in the clean-up of contaminated sites.

Through the work of its various component organizations, Defence has become an important part of Canada's history, heritage and identity. With a presence in every province and territory of Canada, in virtually every major Canadian community, and in missions abroad, Defence is one of Canada's most recognizable national institutions.

Detailed information related to the Defence contribution to Canada's success is available throughout this report, particularly in sections 4 and 5.

The Defence Mission

The mission of the Department of National Defence (DND), the Canadian Forces (CF) and the organizations and agencies that make up the National Defence portfolio is to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.

More specifically, the CF is called upon in three major roles:

- protecting Canada;
- defending North America in co-operation with the United States; and
- contributing to international peace and security.

To succeed in these tasks, Defence provides many services that benefit Canadians directly. We contribute to **domestic** defence and security in many ways, including the following:

- surveillance and control of Canadian approaches and territory;
- support to other government departments and agencies, such as Fisheries and Oceans Canada, Foreign Affairs Canada, Environment Canada and the Royal Canadian Mounted Police;
- national search and rescue services;

1 The Department of National Defence (DND), the Canadian Forces (CF) and the organizations and agencies that make up the National Defence portfolio are collectively referred to as Defence.

- humanitarian assistance and disaster relief;
- aid of the civil power;
- support to the federal response to terrorism and other asymmetric threats;
- critical infrastructure protection and emergency preparedness; and
- support to major international events held in Canada.

In **North America**, DND and the CF contribute to continental defence in co-operation with the U.S. In total, Canada and the U.S. are co-signatories to more than 80 treaty-level defence agreements and 250 memoranda of understanding. Canada and the U.S. are partners in North American Aerospace Defence Command (NORAD), and our armed forces continuously share intelligence and security information, and train together in joint and combined exercises. Canada-U.S. military co-operation has been further enhanced with the formation of the Bi-National Planning Group, which establishes contingency plans for the defence of North America against maritime threats and for responses to land-based contingencies, including natural disasters.

Internationally, Canada participates in multilateral operations under the auspices of the North Atlantic Treaty Organization (NATO), the United Nations (UN) and coalitions of like-minded nations. The CF makes significant contributions to several major international initiatives, including the U.S.-led Proliferation Security Initiative and NATO's Partnership for Peace. The CF also supports a wide range of arms-control activities, provides professional military education and training to other countries through the Military Training Assistance Program, maintains the Disaster Assistance Response Team to respond rapidly to humanitarian emergencies worldwide, and maintains the ability to protect Canadians in areas threatened by conflict and evacuate them to safety, as seen recently in Haiti.

The Defence Portfolio

The Defence mission is carried out by DND, the CF and a group of related organizations and agencies, including the Communications Security Establishment (CSE) and Defence Research and Development Canada (DRDC).

The CF also maintains:

- a police service, comprising the Military Police and the National Investigation Service, operating under the Canadian Forces Provost Marshal;
- a justice system, administered under the superintendence of the Judge Advocate General;
- chaplaincy services;
- extensive communications networks in Canada and abroad;
- firefighting services;
- medical and dental services, because CF members are excluded from both the *Canada Health Act* of 1984 and the Public Service Health Care Plan;
- youth programs, specifically the Canadian Cadet Program and the Junior Canadian Rangers;
- the Canadian Defence Academy;

- the Canadian Forces Grievance Authority;
- the Canadian Forces Housing Agency; and
- the Canadian Forces Personnel Support Agency.

Defence also includes the following organizations that report directly to the Minister of National Defence:

- the Canadian Forces Grievance Board;
- the Office of the Judge Advocate General;
- the Military Police Complaints Commission;
- the Office of the Department of National Defence and Canadian Forces Ombudsman;
- the National Search and Rescue Secretariat; and
- the Office of the CSE Commissioner.

The *National Defence Act* establishes DND and the CF as separate entities operating in close co-operation under the authority of the Minister of National Defence. The *National Defence Act* also assigns the Minister of National Defence relevant responsibilities, as well as responsibilities in the administration of the statutes, regulations and orders listed in Appendix B.

Accountability in DND and the CF is described in detail in *Organization and Accountability: Guidance for Members of the Canadian Forces and Employees of the Department of National Defence*. Specific accountability for results and associated performance measurement areas at the level of the Assistant Deputy Ministers and the Environmental Chiefs of Staff are detailed in the Defence Plan On-Line. The DND organization chart is found in Section 5 of this report.

Key Partners and Stakeholders

Defence works with many Canadian and international partners that help support its mission, programs and activities. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of our partners and stakeholders (see Appendix A for a comprehensive list).

Defence partnerships and relationships help support broader government efforts and priorities, and ensure horizontal co-ordination and co-operation on a range of security and public safety issues. In today's security environment, where domestic and international distinctions are becoming blurred, new and innovative partnerships and approaches are required. This situation presents Defence with unique opportunities to deliver on our mandate, including exploring ways to use our resources more strategically and to improve support to the priorities of the Government of Canada and the needs of Canadians.

Modern Management in Defence

Defence was one of the five departments involved in the Modern Management pilot, and is now a key contributor to the advancement of the Modern Comptrollership initiative of the Treasury Board Secretariat. The *Modern Management in Defence* Final Report identifies the significant management improvements that were accomplished over a period of more than six years, including the three-year pilot phase that began in 1998–1999 and the three-year implementation

phase that ended on March 31, 2004. The investment by Treasury Board Secretariat of $22.5 million in *Modern Management in Defence*, (including $1 million for the Integrated Defence Management Framework (IDMF) and $21.5 million for implementing the Financial Information Strategy), was matched by Defence with an investment of $106 million.

Modern Management in Defence laid the groundwork for continuing the pursuit of management excellence using the new Management Accountability Framework (MAF) developed by the Treasury Board Secretariat.

DND and the CF have established advanced practices for three of the MAF elements:

- **Public Service and CF Values** (example: the Defence Ethics Program);
- **People** (examples: alternate dispute resolution mechanisms and the CF Quality of Life initiative); and
- **Learning, Innovation and Change Management** (examples: the Defence Learning Network and the Continuous Improvement Working Group).

Good management practices are firmly established in the following MAF elements:

- **Governance and Strategic Direction** (example: capability-based planning);
- **Results and Performance** (example: implementation of a trial "strategy map" and a "balanced scorecard" for strategic performance management);
- **Policy and Programs** (example: development of *Strategy 2025*, an updated long-term defence strategy that includes a strategic operating concept);
- **Risk Management** (example: risk management programs for nuclear safety, flight safety and air-worthiness, environmental protection, military operational planning, legal risk management, and capital project planning);
- **Stewardship** (examples: annual audit and evaluation work plans, monthly financial reports, an integrated long-term capital plan, and a strategy for the renewal of grants and contributions); and
- **Accountability** (example: the publication in April 2004 of *Strengthening Accountability and Comptrollership in National Defence*).

Defence is not a client-service organization, so the Client Service MAF element was not rated.

When Defence completed its first self-assessment against the MAF in December 2003, one of the key conclusions of the assessment is that Defence is well-managed.

Performance Management and the Balanced Scorecard

Performance management continues to move ahead at Defence with an assertive strategic agenda. Building on momentum achieved in previous years, this form of accountability will continue to generate results for Canadians. With full endorsement from the Defence Management Committee, the "balanced scorecard" is now the department's preferred solution for strategic performance management. The process has only begun to cascade through the organization, but progress to date shows that it is both evolutionary and adaptable to the changes within Defence. The implementation of the balanced scorecard in Defence makes it possible to monitor strategic

objectives from four key perspectives across the entire organization. Using the balanced scorecard, departmental performance information has been presented to the Defence Management Committee in support of strategic decision-making, resulting in strategic discussions on such horizontal issues as human capital, readiness and resource management.

The balanced scorecard approach to performance management has now been successfully implemented not only by the Defence Management Committee, but also by some Groups and Commands. Others are in the developmental phase. The balanced scorecard sets out strategic objectives relevant to a specific level of management and attaches indicative performance measures to inform managers of progress toward the achievement of objectives, typically over a five-year span. The Base Service Index is used for CF bases and wings, to indicate support service performance. The Base Service Index is being developed to be fully compatible with, and capable of contributing data to, the balanced scorecard at the strategic level.

Regular reports on incremental progress and analysis of related issues distil available data for management action. The Defence Management Committee has now completed its first year of work using the balanced scorecard method. Other groups have proven the value of this approach over several years.

For example, the Performance Measurement Decision Support System (PMDSS), implemented on April 1, 1999 by the Office of the Judge Advocate General (JAG), has now been used to report JAG performance for five consecutive fiscal years. It comprises quantitative and qualitative assessment measures that compare performance results with standards set in more than 30 service-level agreements as well as standards prescribed by law and internally imposed. Three perspectives of JAG performance provide a multi-dimensional assessment of the value of the Office of the JAG to DND and the CF (its principal clients) and to the people of Canada. In fiscal 2003–2004, the JAG PMDSS identified two performance areas — "Prosecution Timeliness" and "Information Management" — that require improvement, while all other performance results exceeded standards. For more detail on the use of the balanced scorecard with the JAG PMDSS, see Section 5.

The Army has not only supported the central strategic performance management initiative, it has also maintained an internal automated performance measurement system based on a modified balanced scorecard. Overall performance is measured against five key measurement areas that satisfy the critical information requirements of the Chief of the Land Staff, specifically "Force Generation", "The Army Team", "Resource Management", "Support to Government", and "Image". By means of a strategic sampling of critical measures from across the Army program, the Chief of the Land Staff is given a wide-ranging view of the Army's overall health. The Army's automated performance measurement system has been operational since May 2001, and encompasses four years of historical data.

Across the spectrum of Defence management, significant progress is being made in harmonizing performance management with other core Defence management processes, such as business planning and integrated risk management. Aligning performance management with all these processes will ensure that Defence Planning and Management is progressive and accountable in the future.

Summary of Performance: National Defence

The last year was successful and productive for DND and the CF. Defence made significant contributions to international peace and security through operations abroad, and a positive difference in Canadian communities by assisting civil authorities in their efforts to overcome the effects of a variety of natural disasters. At the same time, we continued to transform the institution by acquiring key equipment and capabilities, by reallocating resources from low priorities to urgent requirements, and by launching quality of life initiatives to improve the day-to-day lives of CF members and Defence civilians.

- In total, we delivered a Defence program consistent with the Defence mission.

In 2003–2004, the CF continued its participation in the international campaign against terrorism. As *Operation APOLLO* drew to a close, the effort continued with the launch of *Operation ATHENA* and *Operation ALTAIR*. *Operation ATHENA* is proving particularly successful, and may turn out to be a model for the future of CF operations. As part of Canada's "3-D" approach — diplomacy, defence, and development — to rebuilding Afghanistan, the CF worked with other Canadian and international partners to improve the lives of Afghans.

The CF also made important contributions to several other missions across the globe. This is particularly true for the CF contribution to the NATO Stabilization Force (SFOR) in Bosnia-Herzegovina (*Operation PALLADIUM*). In 2003, NATO initiated the overall reduction of SFOR, and Canada has consequently begun to withdraw the bulk of its military presence from the Balkan region.

At home, the Regular and Reserve Force members of the CF came to the aid of Canadians in their communities, as civil authorities contended with various natural disasters such as forest fires and hurricanes. Also, the government entered formal discussions with the United States on possible Canadian participation in the ballistic missile defence of North America.

Defence was active on many other fronts, ranging from progress in policy areas (e.g., the defence policy review) to movement on the acquisition of equipment (e.g., fixed-wing SAR aircraft, the Joint Support Ship, the Mobile Gun System, the Mercedes-Benz "G-Wagon" and maritime helicopters) to improvements in resource management (e.g., development of the Strategic Capability Investment Plan and the reallocation of resources from low- to high-priority areas).

Defence Achievements

The following summary highlights Defence achievements in fiscal year 2003–2004. Many initiatives were undertaken to achieve identified strategic outcomes that are not listed here, but are described in detail in sections 4, 5 and 6. Financial tables are provided in sections 7 and a detailed list of CF operations appears in Section 8. The electronic version of this report also contains many web links that lead to information about specific initiatives that may be of interest.

Strategic Outcome: Conduct Operations

The Conduct Operations capability program comprises the ability to employ the range of military capabilities required to achieve assigned missions, when and where directed. A detailed description of CF operations and the various systems in place to ensure the success of these

operations is provided in Section 4 of this report. Detailed information on international operations can be found in Section 8.

ACHIEVEMENTS: CONDUCT OPERATIONS
• Remaining an active player on the world stage, Canada played a major role in the international campaign against terrorism and other operations around the world. Through its international engagements, the CF made a valuable contribution to Canadian diplomacy and interests. • During fiscal 2003–2004, the CF deployed almost 13,000 personnel on domestic and international operations, with more than 10,000 personnel deployed outside Canada. The CF participated in a total of 20 international operations, and deployed about 3,700 personnel on international peace-support and coalition operations in locations such as Afghanistan, Bosnia-Herzegovina, the Arabian Gulf region and Haiti. These deployment figures meant that the CF had 6.07 percent of its total personnel deployed on multinational operations, the second-highest percentage in NATO after the United States at 8.03 percent. Deployed CF personnel distinguished themselves by their professionalism and dedication, and demonstrated that they are among the best-trained and most effective military personnel in the world. • Defence continued to work with international organizations such as NATO and the U.N. to bring security and stability to many parts of the world. • The CF participated actively in arms-control and arms-verification missions in support of a variety of treaties and agreements. • Canada continued to fulfil its responsibilities as a partner in NORAD in the traditional mission of aerospace surveillance and control of the Arctic and Canada's coastal approaches. NORAD defended North America from domestic air threats through *Operation NOBLE EAGLE*. Across the U.S. and Canada, armed fighter and Airborne Warning and Control System aircraft were on alert and flew combat air patrols to identify and intercept suspect aircraft. Since September 11, 2001, NORAD has flown more than 30,000 sorties to deter, prevent and defend against potential terrorist attacks, and NORAD patrols were diverted more than 1,700 times in response to potential threats. • At home, the CF continued to fulfil its defence objective of satisfying a wide range of requests for support from other government departments and agencies; for example, the CF assisted Public Safety and Emergency Preparedness Canada by supporting RCMP counter-drug operations and by providing security escorts for visiting U.S. Navy nuclear submarines. The CF also provided aid to civil authorities in four national crises: the public health emergency and widespread power failure in Ontario, the forest fires in British Columbia, and Hurricane Juan in Nova Scotia. • In calendar year 2003, the three Joint Rescue Co-ordination Centres reported 7,499 search-and-rescue incidents, and the CF responded to 1,121 aeronautical, maritime and humanitarian search and rescue incidents.

Strategic Outcome: Generate Forces

The General Forces capability program comprises the abilities to: recruit and train personnel; research, test and procure equipment; and design force structure to produce multipurpose, combat-capable military forces. Detailed information on initiatives related to Generate Forces is available in Section 4.

ACHIEVEMENTS: GENERATE FORCES
Recruitment and Training • Activities to optimize the military human resources system and processes were initiated, and considerable progress was made in areas related to personnel recruitment, career management and the military occupation structure. Recruiting operations were streamlined through initiatives such as: introducing new application forms, implementing an electronic version of the CF Aptitude Test, and updating recruiting information aids, especially the website and videos. • The modernization of the civilian human resources system and processes included several technology projects supporting "E-HR" (electronic HR), such as an electronic staffing interface with the Public Service Commission and self-service civilian leave applications, for which the planning phase has been completed. Human Resources – Civilian also developed a multi-year departmental civilian recruitment framework to correct shortages of critical competencies.

Achievements: Generate Forces
• A DND Leadership Competency Development Program for senior leaders and executives has been approved. • A Learning and Professional Development Strategic Framework was established for civilians. • Many initiatives were undertaken to provide specialized training for professionals such as public affairs practitioners and lawyers. Classroom and on-job training was complemented by the Defence Learning Network initiative that launched a trial Learning Management System by offering courses on-line for both Military and Civilian personnel. **Public Security** • DRDC led the development of the Public Security Technical Program to provide a co-ordinated, collaborative government-wide program to deliver science and technology solutions for public security problems. • CSE created new products and services to deal with global security issues and assure the security of its information systems. **National Procurement** • During fiscal 2003–2004, the National Procurement program experienced significant pressures due to an imposed reduction of $125 million directed by the Program Management Board but the implementation of the new Deputy Chief of Defence Staff Support to Deployed Operations Account injected $174.1 million that has provided some temporary relief. It is important to note that this year's increase in operational tempo, specifically the launch of *Operation ATHENA* and *Operation HALO*, represented a significant unplanned demand on Materiel Group support to deployed operations. • Specifically directed funding was approved in fiscal 2003–2004 for the implementation of the High Frequency Surface Wave Radar Project that has significantly increased the Navy's ability to monitor and react to activities in our coastal waters. • Modernization projects continued in two aircraft fleets: the CP 140 Aurora long-range surveillance aircraft and the CF 18 Hornet jet fighter. The first full squadron of modernized CF-18s has achieved operational status. • Despite this year's funding challenges and the requirements arising from the accelerating operational tempo, the Materiel Group managed the National Procurement program effectively and prudently, and ensured that all fiscal commitments were met. As a result, the $1,673.8 million in spending calculated at year-end reflected a variance of only 0.6 percent from the approved National Procurement budget of $1,683.7 million.

Strategic Outcome: Sustain Forces

The Sustain Forces capability program comprises the abilities to shelter and sustain personnel, repair and maintain equipment, and produce the infrastructure and capabilities necessary to support military operations. Detailed information on initiatives related to Sustain Forces is available in Section 4.

Achievements: Sustain Forces
Military Health Care • A key deliverable of the CF Health Services Group is the establishment of the Directorate of Force Health Protection, which has developed the capability to deploy health hazard assessment teams with any CF operation. During fiscal 2003–2004, the Director General Health Services assumed full operational control and significantly enhanced the deployment of the health hazard assessment function on behalf of the Deputy Chief of the Defence Staff. • DND is still committed to RX 2000, the military health care reform initiative, although its completion has been postponed from March 2007 to 2011 to permit harmonization of the implementation schedules of the Mental Health and Primary Care Renewal Initiative and the Health Services Clinic Infrastructure Recapitalization Project. Co-ordination of the project schedules will maximize the impact of per-site expenditure and minimize disruption of services.

ACHIEVEMENTS: SUSTAIN FORCES
Civilian Health Care • A Well-Being Framework for civilian employees was developed as part of an actively pursued retention strategy. **Equipment Maintenance** • Maritime Command continued to bring its submarines closer to full operational capability. With the successful transfer of HMCS *Victoria* to CFB Esquimalt in fiscal 2003–2004, Canada has a submarine permanently stationed on its Pacific coast for the first time since 1974. **Logistics Support** • During fiscal 2003–2004, the Materiel Group of DND co-ordinated logistics support arrangements for five new operations: *ATHENA*, *HALO*, *HAMLET*, *ALTAIR* and *FOUNDATION*. DND also supported 13 continuing missions and the closure of two missions. **Realty Assets and Housing** • Defence continued work toward its objective of a 10-percent reduction in realty assets by 2005, achieving to date net reductions in building area of 5.25 percent and in land area of 3.2 percent. • Defence is the federal government's largest tenant, occupying about 30 percent of the total building area owned by the Crown or leased from private owners by Public Works and Government Services Canada. DND also occupies more than 11 percent of federal lands, and owns 17 percent of the land it occupies. In 2003, the total realty replacement cost for Defence land, buildings and works, including housing, was $18.3 billion. • During fiscal 2003–2004, about $48 million was spent on life-cycle repair and routine maintenance of Canadian Forces Housing Authority properties. **Information Management** • In fiscal 2003–2004, the Information Management Group focussed on the classified realm and support to operations. Its co-ordination of global communication and information systems network operations kept the systems available for all DCDS operations, supporting 11 missions.

Strategic Outcome: Command and Control

The Command and Control capability program comprises the abilities to collect, analyze and communicate information; to plan and co-ordinate operations; and to provide the capabilities required to direct forces to achieve assigned missions. For the details of initiatives related to Command and Control, see Section 4.

ACHIEVEMENTS: COMMAND AND CONTROL
Key Appointments • The Army staffed most of the key appointments at ISAF V Headquarters in Kabul, including the Deputy Commander ISAF, Major-General Andrew Leslie (with Rotation 0 of *Operation ATHENA*), and the Commander ISAF, Lieutenant-General Rick Hillier (during Rotation 1). **Information Management and Information Technology** • The evolving use of Internet technology and web tools to share information in near-real-time has enhanced the provision of global situational awareness and strategic warning. As part of the Canadian Forces Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (CF C4ISR) Campaign Plan, the CF command and control capability and the DND interface with other governmental organizations have both been strengthened through the following initiatives: ➢ acquisition and installation of classified and unclassified computer systems; ➢ acquisition of digital cable and satellite television systems; and ➢ development of an automated incident-management system.

Achievements: Command and Control

Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness

- A National Exercise Readiness Framework was developed in 2003. This work will be shared with Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC)[2] along with the work of the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) on establishing a strong foundation for a national "heavy urban search and rescue" (HUSAR) capability to enhance the government's readiness and ability to respond to national and international emergencies. Additional information on PSEPC is available on line at: www.psepc-sppcc.gc.ca and in Section 5 of this report.

Defence Intelligence

- Defence intelligence has made substantial progress toward organizational and capability transformation while maintaining a consistently high level of support to deployed operations. From an operational perspective, the CF has broken new ground by deploying a multifaceted, highly capable all-source intelligence centre in Afghanistan.
- The recently completed comprehensive Defence Intelligence Review is currently under departmental review.

Strategic Outcome: Corporate Policy and Strategy

The Corporate Policy and Strategy capability program comprises the abilities to produce and implement corporate policies and strategies to achieve broad government objectives, manage departmental activities, and provide defence and security advice. For full details of initiatives related to Corporate Policy and Strategy, see Section 4.

Achievements: Corporate Policy and Strategy

Procurement

- The Materiel Group continued to promote "best practices" to speed up the acquisition process and make it more cost-effective. Best practices include bundling several small support contracts into two or three large, long-term contracts, and using the Optimized Weapons Systems Management (OWSM) to reduce administration costs and motivate industry to invest for the long-term.

Human Resources – Civilian

- The implementation of HR modernization continues.

Official Languages

- The publication in June 2003 of the 2003–2006 Official Languages Strategic Plan was a critical achievement. Firm measures are now in place to monitor progress in both DND and the CF against specific targets. The achievement of the December 2003 target of 47 percent for military bilingual positions filled by linguistically qualified personnel represents an increase of 5 percent (from 42 percent) over fiscal 2002–2003.
- All public servants in the Executive category were expected to meet the CBC language requirements in fiscal year 2003–2004. Except for one person still on second language training, all members of the Executive category who were required to reach the CBC standard have done so.
- Other achievements are set out in the 2003–2004 National Defence Official Languages Annual Review, which is available on-line at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/ol/j-intro_e.asp

Diversity and Inclusiveness

- Defence continued to be proactive in promoting diversity and inclusiveness in the workplace through education, awareness and training, and the application of policies, programs and processes developed in support of human rights and employment equity legislation.
- During fiscal 2003–2004, the CF continued to implement its Human Rights Plan to ensure continued compliance with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and the *Canadian Human Rights Act*.

---

[2] On December 12, 2003, OCIPEP was transferred from DND to a new department, Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC).

ACHIEVEMENTS: CORPORATE POLICY AND STRATEGY

- Working closely with the Canadian Human Rights Commission, DND has developed a methodology for workforce analysis, and the CF has started the Employment Systems Review with visits to nine bases and wings. The aim of this activity was to identify employment barriers that affect members of the four groups designated by the Act: women, aboriginal peoples, members of visible minorities, and individuals with disabilities. Several training initiatives and education sessions were undertaken, and information products such as the reference guides *Religions in Canada* and *Employment Equity and Diversity* were distributed.
- Aboriginal Awareness Training was delivered to 19 full-time and seven part-time DND employees and CF members.
- The DND Corporate Employment Equity Plan for 2003–2008 was developed and promulgated, and a civilian Employment Systems Review was conducted.

Defence Ethics Program

- The focus of the Defence Ethics Program (DEP) continued to be the promotion of ethical behaviour and conduct across DND and the CF. To this end, the DEP website was strengthened and restructured around the seven elements of the Common Integrity Framework.
- Key leadership initiatives undertaken in fiscal 2003–2004 included a conference on ethical leadership held in collaboration with the Royal Military College and Queen's University.
- The DEP has integrated the Treasury Board publication *Values and Ethics Code for the Public Service* and the CF manual *Duty with Honour: The Profession of Arms in Canada* into the DND/CF ethics policy framework to ensure that DEP tenets are consistent with the key guiding documents for both CF members and DND employees.
- Ethics instruction has been integrated into the curricula of key military and civilian leadership courses.

Environmental Stewardship

- The publication in December 2000 of *Environmentally Sustainable Defence Activities: A Sustainable Development Strategy for Defence* (better known as the Sustainable Development Strategy or SDS) set the department's strategic environmental agenda. Overall, Defence has exceeded its commitments on two targets, has fulfilled its commitments on seven targets, and has not fulfilled its commitments on 12 targets. This accounting looks discouraging, but concern is mitigated by several factors. For complete details, see Section 6: Consolidated Reporting.
- Three departmental initiatives were used to address significant environmental issues: the Corporate Environmental Program, the Decommissioning Program and the Distant Early Warning Line Clean-up Program. All three initiatives met their targets in fiscal 2003–2004.
- The global concern with water and water-related issues (e.g., security, contamination and conservation to name only a few) has affected Defence. Results are mixed for the achievement of SDS 2000 targets related to water, specifically consumption, treatment, sewage and contaminated sites. The complexity of these issues is not lost on the recently formed Interdepartmental Water Advisory Committee, of which Defence is a member.
- Contaminated sites may be the most prominent environmental issue for Defence. DND activities in two world wars, the Korean War and the Cold War resulted in the contamination of many sites across Canada, some of which have already been cleaned up or remediated; the department has developed management plans for others. Unlike other government institutions responsible for contaminated sites, Defence must also deal with unexploded ordnance, which greatly increases the complexity of the problem.

Achievements: Corporate Policy and Strategy

Audit and Evaluation

- In fiscal 2003–2004, the Chief of Review Services continued to deliver high-quality audit and evaluation services consistent with the current priorities and long-term objectives of DND and the CF, and aligned with the department's performance management strategy map. The Chief of Review Services also continued to address expectations associated with the Treasury Board policies on internal audit and evaluation, and is in a good position to implement those policies on schedule, by fiscal 2005–2006.

Public Information and Outreach

- The Assistant Deputy Minister (Public Affairs) delivered an unprecedented volume and quality of innovative external communications programming over the last year, contributing directly to the success of Defence. In total, the outreach program delivered 14 familiarization visits and more than 250 speakers' programs, and co-ordinated or supported 30 academic seminars. These initiatives helped to raise awareness and increase the already high level of public support for DND and the CF.
- The Materiel Group led outreach missions to Poland, Hungary, Latvia, Finland and the Czech Republic and participated in the Conference of National Armaments Directors.

National Defence On-Line

- During fiscal 2003–2004, the Assistant Deputy Minister (Information Management) implemented the National Defence On-Line (NDOL) initiative and improved Internet access by:
  - improving firewalls for security while increasing the number of sites accessible from DND/CF terminals;
  - fully deploying Public Key Infrastructure (PKI) to allow secure on-line processing of transactions; and
  - greatly increasing the number of web-enabled services by adding web-based access to member personnel records, leave records and pay statements.
- Many projects were moved to the web as a cost-effective way to deliver information and services. These projects included a Lessons Learned Knowledge Warehouse for the Army to improve operational planning, on-line fleet and fuel management for vehicle operators, direct access to career management and posting information for CF members, and access to historical reports produced by the Directorate of History and Heritage and its predecessor organizations.

Reform Procurement Process

- Materiel Group initiatives accomplished in support of procurement reform include the following:
  - implementation of the project management certification program, with the first pilot course conducted in January 2004; and
  - approval of a new Project Close-Out Methodology to aid in the reallocation of project resources.

Materiel Acquisition and Support to Operations Project

- The mission of the Materiel Acquisition and Support to Operations Project (MASOP) is to develop an integrated, cost-effective efficient Materiel Acquisition and Support (MA&S) process that supports force generation and sustainment with a focus on warehousing, distribution, petroleum products, clothing, ammunition, calibration and quality assurance.
- MASOP achieved its target, realizing recurring savings of $2.8 million.

Section 2: Influences on Performance

Planning Considerations

The global security environment continued to undergo profound change. Threats remained diverse and unpredictable, and continued to affect Canadians and Canadian interests. In a world of interconnected infrastructure, rapid transportation and communications, and non-state actors that operate across national boundaries, Canadian defence and security remained closely linked with continental and international security.

The key planning considerations for Defence in 2003–2004 were as follows:

- the new security environment;
- developments in the U.S.;
- developments in NATO, at the U.N. and in the European Union (E.U.);
- the international campaign against terrorism;
- technological change and the revolution in military affairs;
- demographics and the changing face of Canada; and
- Budget 2003 and fiscal dynamics.

The New Security Environment

The security environment in fiscal 2003–2004 was characterized by threats ranging from terrorism to weapons of mass destruction to infectious disease. Global terrorist networks demonstrated their resilience by launching attacks in Saudi Arabia, Morocco and Turkey in 2003. While the prospect of major interstate war remained low, regional instability and conflict continued, driven by factors including arms proliferation, corruption in government, competition for resources, drug trafficking, and state failure. As we recently saw in Haiti, the need to assist struggling or failed states and engage in long-term peace building will also continue.

The U.S.-led invasion of Iraq dramatically altered the strategic landscape of the Middle East. While the defeat of the Iraqi armed forces and the removal of Saddam Hussein from power were achieved with relative ease, the task of winning the peace has proven more difficult. It is clear that, in Iraq, the United States has embarked on the most significant attempt at nation-building since the post-Second World War reconstruction of Germany and Japan.

Nuclear programs in North Korea and Iran continued to cause international concern, as did evidence arising at the end of 2003 of active involvement by Pakistani scientists in the transfer of nuclear material and know-how to other countries, including Iran, Libya and North Korea. In the midst of these negative trends, international counter-proliferation efforts achieved a major success in December 2003 when Libya renounced its weapons of mass destruction program and began a disarmament process.

Contagious diseases such as HIV/AIDS remained a serious concern, especially in Africa and Asia. Canada also experienced a serious disease outbreak with the appearance in the Toronto and

Vancouver areas of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS), a pathogen that leapt across oceans and continents almost overnight and made a significant impact on international affairs.

Developments in the United States

By engaging in a war against Iraq, the United States carried through with the doctrine of pre-emption articulated in its 2002 National Security Strategy. This war demonstrates that the Americans no longer believe they can rely exclusively on their conventional and nuclear superiority to deter threats, especially from rogue states and terrorist organizations.

The war in Iraq also confirmed that the Americans, while preferring to secure international support, are willing to proceed without international consensus on operations that address their security interests. This inclination has a profound impact on the nature of international co-operation, particularly multilateral institutions. That war has also shown that "coalitions of the willing" are now preferred in the U.S.

The U.S. remains steadfast in seeking to deploy a ballistic missile defence system for North America. In December 2002, U.S. President George Bush stated his intent to have in place a limited system composed of land and sea-based interceptors by the fall of 2004. The Government of Canada began official discussions with the U.S. in May 2003 and exchanged letters in January 2004.

Developments in NATO, the U.N. and the E.U.

NATO has continued to transform itself to enhance its abilities to deploy on "out-of-area" operations and to defend against emerging asymmetric threats. In fiscal 2003–2004, the Alliance established a prototype of the NATO Response Force (NRF) and assumed responsibility for the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan. In August 2003, approximately 2,000 CF personnel were deployed, through *Operation ATHENA*, to southwest Asia as part of the multinational NATO force to bring peace and security to Kabul, the capital of Afghanistan.

The U.N. also made important contributions to international security, particularly in peace-support missions in Africa.

The E.U. tested its European Security and Defence Policy in fiscal 2003–2004 by assuming responsibility for the U.N. policing mission in Bosnia and the NATO peacekeeping operation in Macedonia, and by mounting a peace-support operation in the Democratic Republic of Congo. In May 2003, an E.U. rapid-reaction force also reached operational status. Canada remained supportive of E.U. defence capabilities that complement NATO capabilities.

The International Campaign Against Terrorism

Operation APOLLO was Canada's military contribution to the international campaign against terrorism from October 2001 until October 2003. Approximately 7,000 Canadian Forces members participated in *Operation APOLLO*, which was commanded by Canadian Joint Task Force South West Asia (CA JTFSWA). The headquarters of JTFSWA comprised approximately 60 CF personnel co-located with the U.S. Central Command near Tampa, Florida.

Operation APOLLO officially ended in October 2003, and CF participation in the campaign against terrorism consists of *Operation ALTAIR* and *Operation FOUNDATION*. *Operation*

ALTAIR comprises one Canadian warship deployed with the U.S.-led naval coalition in the Arabian Gulf known in the U.S. as *Operation ENDURING FREEDOM. Operation FOUNDATION* is a four-member liaison team deployed to United States Central Command Headquarters (CENTCOM HQ) in Tampa, Florida to maintain awareness of CENTCOM operations against terrorism.

Technological Change and the Revolution in Military Affairs

Advances in information technology created both a challenge and an opportunity for the Canadian Forces, which must now make timely investments in capabilities if it is to continue making valuable contributions to multilateral efforts, particularly those led by the U.S. At the same time, technological advances are opportunities to enhance our ability to conduct operations and reduce collateral damage. In fiscal 2003–2004, the CF embraced transformation and moved ahead by acquiring new equipment such as unmanned and uninhabited aerial vehicles, and by reshaping its doctrine, tactics and operational concepts accordingly.

Demographics and the Changing Face of Canada

Defence continued to adjust to changes in the age composition, ethnic make-up and job expectations of the Canadian population and workforce by implementing a comprehensive strategy of recruitment and retention, education, health care, human resources management, and diversity. Challenges remain, however, especially with respect to shortages in specific occupations.

Budget 2003 and Fiscal Dynamics

Budget 2003 contained several initiatives that helped stabilize the Defence program. Defence received a baseline increase of $800 million per year, commencing in 2003–2004, that was used for the following purposes:

- support to recruiting and training programs;
- restocking spare parts and reducing pressure on the operational support budget;
- supporting and enhancing the Reserve Force;
- buying new equipment and modernizing certain capabilities;
- addressing pressing environmental issues;
- maintaining and replacing essential infrastructure; and
- reducing the pressure on Navy, Army and Air Force operations in Canada and abroad.

Risks, Challenges and Opportunities

The International Policy Review and Defence Policy Review

In December 2003, the Government launched a comprehensive review of Canada's place in the world. The Minister of Foreign Affairs is leading the development of an integrated and coherent international policy framework for diplomacy, defence, development and trade, in collaboration

with the Ministers of International Trade, National Defence, International Cooperation and Finance. National Defence is also moving ahead with its own defence policy review, which will enable us to define a new defence policy for Canada, well adapted to the challenges of the 21st century. The principles and initiatives set out in the Government's National Security Policy will inform both the International Policy Review and the Defence Policy Review. These reviews are expected to be complete in the fall of 2004, at which time the results will be presented to parliamentary committees and Canadians should have the opportunity to make their views known.

Military Human Resources

One of the significant challenges of fiscal year 2003–2004 was the dual imperative of sustaining the organization while simultaneously transforming it in the face of continuous change. Defence recognized that sustainment was impossible in the absence of a robust capability for timely reaction to events, or a strategic planning process to guide a more proactive approach to HR transformation. The rapidly changing demands for new HR capabilities in a changing HR context (i.e., characterized by an aging and increasingly diverse Canadian population) presented significant difficulties in the area of recruitment and retention.

During the past decade, the military HR system suffered from a lack of long-term, integrated and strategic planning, and consequently became reactive rather than proactive to pressures and issues. Despite the successful solution of many individual problems, it became more and more difficult to manage the overall military HR system through the increasingly complex matrix of accountabilities. Combined with an ongoing shortage of personnel and resources, these problems eventually reduced the influence of the Departmental Authority and eroded its ability to provide the CF with integrated, efficient, strategic HR solutions.

In response, the Assistant Deputy Minister (Human Resources—Military) (ADM(HR–Mil)) initiated the HR System Transformation Project to accomplish the following objectives:

- establish the full extent of the military HR system and its sub-systems, and identify their interrelationships and links to the other Groups at National Defence Headquarters and the Environmental Commands;
- define the role of the Departmental Authority in the military HR system;
- examine current governance and management systems and identify necessary changes;
- examine the intent of the devolution of Managing Authority, establish the extent of progress to date, and develop an implementation plan that accommodates changes to governance and management; and
- identify the structure most suitable for governing the military HR system.

The Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military) (ADM(HR–Mil)) had other challenges as well as those associated with transformation. Pressure on the defence budget arising from the funding requirements of urgent priorities such as capital projects and operations resulted in an average paid-strength reference level of 61,400 on the Regular Force. Consequently, recruiting could not be maintained at the high levels of recent years, and the target date set for achieving the desired Trained Effective Establishment was postponed from fiscal year 2005–2006 to fiscal year 2009–2010. (Recruiting targets are now being maintained at a level that slightly exceeds the attrition rate of Regular Force personnel, allowing a slower, more affordable growth to

recovery.) The reduction in recruiting had the benefit of relieving stress on the training system, which was having trouble meeting the need for recruit courses and basic military occupation training, and allowed it to concentrate on advanced courses for serving members. The reduction in recruiting had other, less fortunate, results as well, however; in particular, it raised the operational tempo in under-strength ("stressed") occupations, which will have to be watched closely to ensure that CF deployability is not limited.

The health care system in the Canadian Forces is costly, dynamic and complex, having many service-delivery mechanisms. Its costs are heavily influenced by external factors and subject to pressure from many sources, including changes in provincial health care plans, the expectation of Canadian Forces members, and the requirement for more rigorous pre-deployment screening and closer post-deployment follow-up.

Civilian Human Resources

The changes in Public Service management that will flow from the *Public Service Modernization Act* will require the staff of the Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian) (ADM (HR – Civ)) to bring civilian HR policies and practices into alignment while improving service delivery, measuring results, and increasing the emphasis on co-ordinated HR planning. This challenge will be compounded by the reality of a growing civilian workforce that is expected to increase still more as Defence seeks to convert contractor positions to employee positions. Yet more challenges will arise from streamlining and transforming the way we conduct human resources management, especially by exploiting information management and information technology to improve the delivery of human resources management services. Ongoing workload pressures are expected to combine with the pressure caused by implementing HR Modernization to affect our service-delivery system.

The changing demographics of the Canadian workforce, with increasing retirement rates and a relatively smaller entry pool, will present difficulties for Defence civilian HR management that will require enhancements to the departmental civilian HR planning capability.

The Navy

As Maritime Command (MARCOM) moved forward to regenerate its capabilities after *Operation APOLLO*, it focussed on several critical areas. With the current high priority on domestic and continental defence, situational awareness is essential to our national security; therefore, the major preoccupation was C4ISR (Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance). Work also continued through the Interdepartmental Marine Security Working Group (IMSWG) to further co-operation and collaboration on domestic security initiatives with other Canadian government bodies and allied nations. To this end, the Navy increased its presence in Canada's ocean approaches and improved communications protocols with other federal government institutions.

Operation APOLLO imposed an unprecedented operational tempo on MARCOM, which deployed fully 50 percent of strength and 98 percent of its sea-going units in the campaign against terrorism. The result was a need for a strategic pause in major international deployments, during which the Navy worked on developing and enhancing basic and advanced operational skills and training.

The next few years will be a turning point in the Navy as MARCOM makes progress on equipment priorities such as a replacement for its replenishment vessels, known as the Joint Support Ship, and the frigate modernization project, which is critical to maintaining the operational capability of the Halifax class well beyond 2010. These capabilities all make significant contributions to Canadian domestic security.

The Army

Land Forces Command also experienced a remarkably high operational tempo during fiscal year 2003–2004.

The main effort was generating forces to deploy a battle group and a brigade headquarters to serve with the Kabul Multi-National Brigade, the manoeuvre unit of ISAF. Two contingents of about 2,000 troops each were provided for *Operation ATHENA*: Rotation 0 (July 2003–February 2004) and Rotation 1 (January–August 2004). In Bosnia-Herzegovina, meanwhile, the Army was supporting NATO's transition from deterrence to a minimal presence during Rotation 13 and Rotation 14 of *Operation PALLADIUM*, which also included providing Brigadier-General Stuart Beare to assume command of the Multi-National Brigade (North-West). In March 2004, the Army generated a Company Group and the bulk of the National Command and Support Elements for *Operation HALO*, a new mission mounted very rapidly to support the Multi-National Interim Force in Haiti, and thus address the deteriorating situation in that country. Several smaller missions were sustained in Africa and the Middle East during the same period.

In Canada, the Army executed *Operation PEREGRINE* in August and September of 2003 to fight forest fires that threatened large population centres in the interior of British Columbia, and *Operation SPLINTER* to help the people of the Halifax area clear up the wreckage left by Hurricane Juan in September 2003. Concurrent with all these missions, the Army also managed thousands of individual tasks in support of CF and Army training and activities.

Throughout fiscal 2003–2004, despite the high operational tempo, the Army remained fully committed to its transformation strategy, which emphasizes the transition to medium-weight mechanized forces with enhanced command, support and ISTAR (Intelligence, Surveillance, Target-Acquisition and Reconnaissance) capabilities. As part of this transformation, several initiatives were started to restructure Army fire-support assets and to enhance general Army performance; among these initiatives were the initial steps in the restructuring of ground-based air-defence assets, including the withdrawal of the Gun-Skyguard system.

CF experiences in recent operations reinforced the fact that the Army has a limited ability to collect tactical intelligence, and a tactical unmanned aerial vehicle system (UAV) called Sperwer was procured to help correct this deficiency during *Operation ATHENA*. The Sperwer comprises four air vehicles, two ground-control stations, launch and recovery equipment, data links, and ground-support equipment including tools and spare parts. The Sperwer satisfied many of the requirements identified in the UAV sub-project of the Land Force ISTAR Omnibus Project.

The Light Utility Vehicle Wheeled (LUVW) project gave the Army light, highly mobile vehicles to facilitate the tactical command and control of field units, to provide a light reconnaissance platform, and to conduct liaison between field formations. The new standard military pattern (SMP) fleet now being acquired from Mercedes Benz Canada comprises three configurations: Basic, Command & Reconnaissance, and Military Police. The first new SMP vehicles took the field in March 2004 with the delivery of 60 G-Wagons to Afghanistan for use on *Operation*

ATHENA. The delivery of new SMP vehicles is scheduled for completion by Dec 2005. Another new fleet of vehicles, the "military commercial off-the-shelf" or MilCOTS fleet from General Motors Defense, also comprises three variants: Basic, Cable-Layer and Military Police. The first MilCOTS vehicles took the field in October 2003 and 440 of them have been delivered to date. Delivery of the MilCOTS fleet is scheduled for completion by December 31, 2004.

The Air Force

To meet anticipated demands, the Air Force took major steps in its transformation from a platform-focused, post-Cold-War organization to a capability-based and results-focused aerospace force for the 21st century. In fiscal year 2003–2004, the Air Force published *Strategic Vectors* and the *Aerospace Capability Framework*, keystone documents that articulate the Air Force vision and the near to mid-term plan to guide the transformation process.

To support *Operation APOLLO* and, later, *Operation ATHENA* and *Operation ALTAIR*, the Air Force operated land-based CP-140 Aurora, CC-130 Hercules and CC-150 Polaris aircraft and ship-borne CH-124 Sea King helicopters in southwest Asia while participating in other Army and Navy operations in peace-support and other missions. *Operation ATHENA* benefited significantly from the Air Force expertise that assured the success of the Sperwer tactical UAV used by Task Force Kabul in Afghanistan. The air support component of *Operation HALO* was instrumental to its effective early response to the crisis in Haiti. In Canada, helicopters and air personnel were deployed on *Operation PEREGRINE* to fight the British Columbia forest fires and SAR squadrons maintained continuous coverage of Canada's entire land mass and coastal regions. In the realm of domestic security, CF-18 Hornet fighters made frequent sorties in support of NORAD operations *NOBLE EAGLE* and *NORTHERN DENIAL*, and maintained their readiness by means of frequent exercises.

Significant progress was made on several initiatives essential to the realization of the Air Force vision. A preliminary cadre has been formed and planning has advanced for the establishment of the Aerospace Warfare Centre and an Air Force concept development and experimentation centre. The transition from the CH-113 Labrador to the CH 149 Cormorant was completed, and the last Labrador now rests at the Canadian Aviation Museum. The modernization of the CP-140 Aurora and the CF-18 Hornet is well underway and will provide each of these fleets with the capability to fully participate in the modern battlespace. A conversion process is underway to provide two CC-150 Polaris with an air-to-air refuelling capability. Finally, the H-92 Cyclone has been selected as Canada's new maritime helicopter, and the government has announced its intent to acquire a fleet of fixed-wing SAR aircraft.

During fiscal 2003–2004, the Air Force met its current operational requirements and made important steps toward its transformation.

The Judge Advocate General

The Judge Advocate General has the superintendence of the administration of military justice. One of the most important aspects of this mandate is to ensure that all members of the CF who are involved in the administration of military justice are properly trained and provided with the necessary tools to fulfill their responsibilities. In addition to that, the JAG is responsible for providing DND officials and CF authorities with legal advice on international and operational law

issues, and for providing the Military Police and CF formations and units with legal advice on some military justice issues. Also, the JAG is responsible for providing DND and CF authorities with legal advice on military personnel issues and other administrative law issues. In this regard, the JAG continues to support the Canadian Forces Grievance Authority (CFGA).

Materiel Group

The Assistant Deputy Minister (Materiel) (ADM(Mat)) successfully dealt with several risks and challenges in fiscal 2003–2004, including the following:

- Increased procurement activity in support of deployed operations reduced the support available to the approved capital program that comprises the National Procurement Program and the Strategic Capability Investment Plan (SCIP).
- The introduction of sophisticated new systems such as the Tactical Command and Communication Control System (TCCCS) required more financial and human resources than were available.

On the other hand, progress was made on several key acquisitions by finding ways to accomplish the task through initiatives such as partnerships with industry and other countries. These efforts expedited several procurement schedules and minimized the associated risks, thus getting the right equipment to the right place sooner.

ADM(Mat) ensured that the operating budget was spent on the highest-priority items and, when necessary, work on lower-priority items was stopped to fund new high-priority demands.

Materiel Group continued to make progress toward its goal of shortening the time required to complete the acquisition cycle, and has now reduced it by 30 percent. A new project-closure process is much faster than the method it replaced, and the project approval process has been amended to include two more compulsory project reviews: at two years after the completion of Synopsis Sheet Identification, and at two years after Synopsis Sheet Preliminary Approval.

Defence Research and Development Canada

DRDC enhanced its work on defence against chemical, biological and radiological (CBR) hazards by leading the Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI) and establishing and operating the Counter-Terrorism Technology Centre (CTTC).

The CRTI used a collaborative knowledge-based approach to bring federal science departments and agencies together with the national security and intelligence communities to assess risk, identify CBRN S&T gaps, and close those gaps. The CTTC provided a training centre and a source of advice for military and civilian first-responders, a forensic reference centre, and a validation capability for CBR equipment and material. Collaboration with our close allies facilitated progress on continuing R&D in medical countermeasures and physical protection.

Section 3: Corporate Priorities for Defence

Defence outlined five key corporate priorities for fiscal year 2003–2004. They were not established to define the complete Defence mandate or to exclude any important daily activities, but rather to focus on areas where effort beyond regular operational and management activities would be concentrated to help the organization advance its strategic objectives while dealing with current Defence needs and those of the Government of Canada.

Detailed information on Defence initiatives to meet and exceed expectations of its mandate is available throughout this report.

The following corporate priorities were identified for Defence in fiscal year 2003–2004:

- Responding to the new security environment;
- Putting people first;
- Optimizing defence and security capabilities;
- Ensuring value for money and maximizing management effectiveness; and
- Enhancing relationships.

Responding to the New Security Environment

In its response to the new security environment, Defence contributed to the international coalition against terrorism; enhanced its counter-terrorism, intelligence, R&D and emergency-response capabilities, and provided national leadership in the areas of critical infrastructure protection and effective management of emergencies.

Putting People First

In recognition of the true value of the CF members and civilian employees who make up Defence, effort was focused on improving the management of human resources. This objective was pursued through plans and actions designed to strengthen the ability of Defence to recruit and retain the right people, create and promote learning and professional development programs, and increase diversity and inclusiveness in the workforce. Projects and activities associated with reform of the military health care system were also part of this corporate priority.

Optimizing Defence and Security Capabilities

Defence continued work on optimizing defence and security capabilities by supporting the transformation and modernization of the Canadian Forces. In doing so, it acted on the requirement to enhance its capability to operate effectively in joint, interagency and multinational environments, and pursued the actions required to advance its key capital projects.

Ensuring Value for Money and Maximize Management Effectiveness

Sound resource stewardship requires Defence to ensure that it receives good value for the money it spends, and to maximize its management effectiveness. In fiscal year 2003–2004, Defence chose to advance stewardship and excellence by applying modern management principles such as modern

comptrollership, procurement reform, risk management, development of an integrated defence management framework, and performance measurement. Management effectiveness was also advanced through focused efforts in internal communications and information management strategy and governance.

Enhancing Relationships

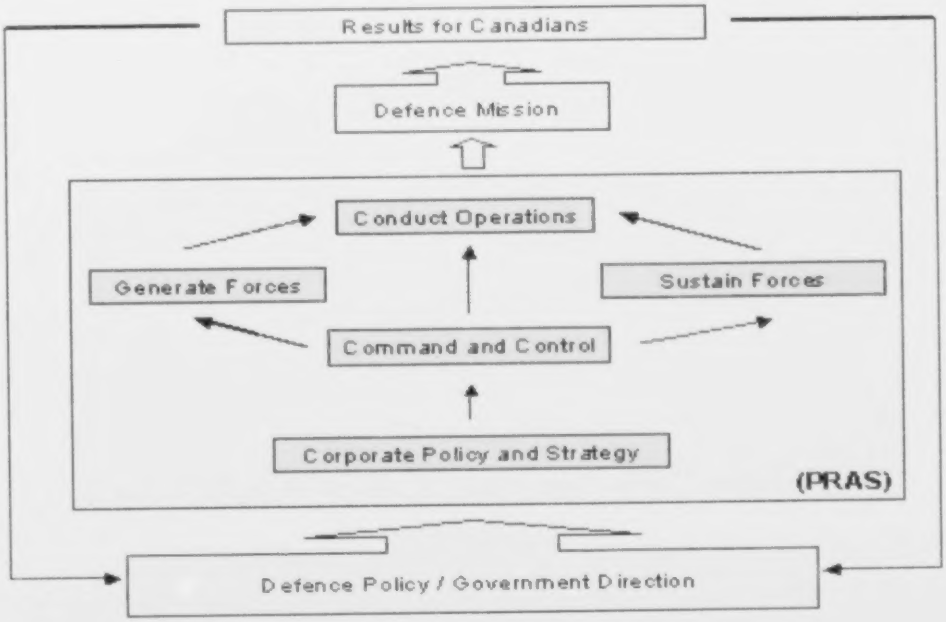
Relationships between Defence and its many stakeholders were crucial to the success of the defence and security mandate. The main concern during the past year was enhancing these relationships through improvement in external communications, expansion of strategic partnerships with other levels of government in Canada and the private sector, and promotion of key international relationships. In addition to these efforts, work was concentrated on strengthening defence and security relationships with the United States.

Section 4: Departmental Performance

Management Framework

Planning, Reporting and Accountability Structure

Defence delivers its services through five capability programs[3]: Conduct Operations, Sustain Forces, Generate Forces, Command and Control, and Corporate Policy and Strategy. The capability programs represent the core functions performed by DND, the CF and the other organizations of the Defence portfolio to carry out the Defence mission and achieve results for Canadians. The performance information set out in this report is organized by capability program to clarify the link between resources and results. The following chart shows the relationships between the capability programs in the Defence planning, reporting and accountability structure (PRAS).



The PRAS (Capability Programs), which is delivered through the Defence Plan (formerly the Defence Plan and Defence Planning Guidance and available on-line at www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/Main_e.asp), is the internal DND/CF business plan for the current fiscal year, and the planning guidance for the next three years. It assigns tasks and initiatives to senior managers, describes horizontal priorities, displays high-level force structure, and indicates resource allocations. For detailed information on the PRAS, visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/j-pras01_e.asp.

3 The five capability programs are equivalent to "business lines" (the phrase used by Treasury Board) in that their functions reflect the department's priorities and management philosophy. They are aligned with Defence strategic outcomes.

Relationship between Corporate Priorities for Defence and Capability Programs

The following crosswalk table shows how the Defence corporate priorities set out in Section 3 relate to the capability programs. This link ensures that high-level information about performance measurement and resources for the priorities and related initiatives is reported through the capability programs.

Corporate Priorities and Related Initiatives for 2003–2004	Capability Programs				
	Conduct Operations	Generate Forces	Sustain Forces	Command and Control	Corporate Policy and Strategy
Responding to the New Security Environment					
Contribute to the international coalition against terrorism	◆	◆	◆	◆	
Enhance counter-terrorism, intelligence, research and development, and emergency response capabilities	◆	◆			
Provide national leadership on critical infrastructure protection and effective emergency management[4]					◆
Putting People First					
Strengthen our capacity to recruit and retain people		◆			
Further the development of learning and professional-development programs		◆			◆
Reform military health care			◆		
Improve human-resource management		◆	◆		◆
Increase diversity and promote inclusiveness					◆
Optimizing Defence and Security Capabilities					
Accelerate Defence transformation	◆	◆	◆	◆	◆
Enhance capability to operate in joint and multi-national environments	◆	◆	◆	◆	
Review capability investment/procurement plans		◆			
Advance capital key projects	◆	◆	◆	◆	
Prepare to conduct a Defence Policy Review, as directed by government	◆	◆	◆	◆	◆
Ensuring Value for Money and Maximizing Management Effectiveness					
Promote modern-management agenda		◆			◆
Implement a new information-management strategy and governance structure				◆	◆
Improve internal communications					◆
Enhancing Relationships					
Strengthen defence and security arrangements in North America	◆	◆		◆	◆
Promote other key international defence and security relationships		◆			◆
Expanding strategic partnerships with other levels of government in Canada and the private sector			◆		
Improve external communications					◆

[4] This task was executed by OCIPEP, which became part of Public Safety and Emergency Preparedness Canada on its formation in December 2003.

Capability Programs

Conduct Operations

The capability to conduct operations effectively in Canada and around the world was provided through efficient, professional maritime, land and air forces supported internationally and domestically by numerous partners and agencies. It included activities such as international operations in conjunction with NATO and the U.N., continental operations through NORAD, and domestic operations such as surveillance and control of Canadian territory.

Planned Results

The strategic outcome of Conduct Operations was to employ the range of military capabilities required to achieve assigned missions when and where directed.

Performance measurement areas for this capability program included: meeting readiness levels, meeting international and domestic obligations, and meeting the capability requirement. The CF also had to be able to deploy and sustain operations.

Resources

Conduct Operations: Resources consumed Net of Revenues				
	Authority 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Authority without OCIPEP 2003–2004	Actual Spending without OCIPEP 2003–2004
Departmental Spending ($ millions)	$5,121.2	$4,756.6	$4,921.2	$4,640.0
Capital Spending ($ millions) (included in Departmental Spending)	$1,086.4	$968.8	$1,086.4	$968.8
Human Resources–Military (FTEs)	19,810	18,898	19,810	18,898
Human Resources–Civilian (FTEs)	398	421	398	421

Results and Achievements

International Operations

The Defence mission is to protect Canada, defend North America in co-operation with the U.S., and contribute to peace and international security.

In August 2003, Canada began *Operation ATHENA* with the deployment of an infantry battalion group and a brigade headquarters to the Afghan capital of Kabul, forming the backbone of a UN-mandated NATO mission, the International Security Assistance Force (ISAF). At the same time, a tactical airlift detachment originally deployed to the Arabian Gulf region under *Operation APOLLO* was reassigned to support the new Canadian contingent in Kabul. With more than 2,000 CF personnel, the Afghanistan deployment was Canada's largest single troop movement deployment since the Korean War and one of the largest national contributions to ISAF. In February 2004, Lieutenant-General Rick Hillier assumed command of ISAF, perhaps the most significant international command held by a Canadian since the Suez crisis in 1956.

CF personnel continued to be deployed to Bosnia-Herzegovina on *Operation PALLADIUM*, Canada's contribution to the continuing effort by NATO to bring safety and stability to the Balkan region. Members of Parliament had the opportunity to see for themselves the valuable contribution of CF members engaged in this mission during a visit in November 2003.

In March 2004, Canada contributed approximately 500 CF personnel to the U.S.-led Multinational Interim Force (MIF), in Haiti, which comprised troops from France and Chile as well as the U.S. and Canada. Canada's contribution to the MIF, called *Operation HALO*, consisted of an infantry company group and an air detachment of six CH-146 Griffon helicopters.

Other Defence organizations provided invaluable support to international operations. The JAG deployed 32 legal officers — a record high number, amounting to 25 percent of Legal Branch strength — on operational missions and exercises in fiscal 2003–2004. This level of activity was expected, given the acceleration of demand for operational legal services over the two previous years. In preparation, the JAG increased the proportion of operations-trained legal officers to 67 percent during this reporting period.

The Assistant Deputy Minister (Public Affairs) (ADM(PA)) supported CF operations by involving stakeholders and raising public awareness of the contributions Defence makes to the security of Canadians, to continental security, and to international stability. A prime example was the launch of the 3-D (Diplomacy, Development, and Defence) communications strategy on Afghanistan in direct support of *Operation ATHENA*. ADM(PA) also conducted a very successful "embedding" program in Kabul with journalists from news agencies such as the CBC, Canadian Press, CanWest and CTV. Initial feedback indicates that this program set a high standard for future embedding efforts.

ADM(PA) support and co-operation extended to government departments and organizations beyond Defence, principally Foreign Affairs Canada and the Canadian International Development Agency as well as NATO and ISAF in Afghanistan. As a result of these efforts, DND participated directly in the CF contribution to internal stability in Afghanistan and, thereby, to the broader international agenda of the Government of Canada.

The New Security Environment

Defence responded to the new security environment by enhancing its counter-terrorism, intelligence, research and development, and emergency response capabilities. In September 2003, a new dual-use nuclear, biological and chemical defence (NBCD) company achieved its first benchmark in developing the capability of supporting CF operations and civilian-first responders. In July 2003, in concert with other key transformation initiatives, the Joint Information and Intelligence Fusion Capability Project established a risk-mitigation strategy team to define and develop CF data-fusion capabilities.

To help improve interoperability and information-sharing, the CF expanded its Liaison Officer and Secondment Program with other government departments, focussing on their security and intelligence directorates. With the reorganization of the Privy Council Office, the appointment of Canada's first National Security Advisor, and the creation of Public Safety and Emergency Preparedness Canada, the CF will continue to explore placements outside of Defence for military personnel.

In November 2003, Defence achieved an initial operating capability of the CF Experimentation Centre to support CF transformation; an Uninhabited Aerial Vehicle Joint Program Office will be established in September 2004 to carry out that transformational initiative.

Canadian Forces Arms-Control and Verification Missions

Canada has signed many arms-control and disarmament treaties, agreements and conventions. These include conventional arms-control agreements such as the Conventional Forces in Europe Treaty, the 1999 Vienna Document, the Treaty on Open Skies, and the Ottawa Treaty on anti-personnel landmines, as well as agreements to control the spread of weapons of mass destruction such as the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons, the Chemical Weapons Convention, and the Biological and Toxin Weapons Convention. Canada is also party to a variety of counter-proliferation initiatives, including the Australia Group, the Missile Technology Control Regime, the Nuclear Suppliers' Group, and the Proliferation Security Initiative.

The Canadian Forces has been active in a range of operations that support Canada's political and legal obligations under these agreements. These missions have included:

- conducting ground and air inspections, and deploying evaluation and observation teams across central and eastern Europe, Russia, the southern Caucasus, and the former Soviet Republics of central Asia;
- escorting international inspection teams in Canada; and
- carrying out naval operations in support of counter-proliferation activities in the Arabian Gulf and the Pacific Ocean.

For detailed information on arms control and verification missions, visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/armCont_e.asp

Continental and Domestic Operations

Surveillance and Control of Canadian Territory

As a partner in North American Aerospace Defence Command (NORAD), Canada continued to fulfil its responsibilities with respect to the traditional NORAD mission of aerospace surveillance and control. Surveillance of the Arctic and coastal approaches was a major element of this mission.

NORAD defends North America from domestic air threats through *Operation NOBLE EAGLE*. Across the U.S. and Canada, a constant surveillance and alert is maintained by NORAD operations centres, armed fighters flying combat air patrols and Airborne Warning and Control System aircraft, working in concert to identify and intercept suspect aircraft. Since September 11, 2001, aircraft assigned to *Operation NOBLE EAGLE* have flown more than 30,000 sorties to deter, prevent and defend against potential terrorist attacks, and have diverted from their patrol routes more than 1,700 times in response to potential threats.

Maritime security issues were addressed in a bi-national forum co-ordinated by the Bi-National Planning Group (BPG). For the first time, information concerning vessels of interest to both Canada and the United States was routinely shared between NDHQ and U.S. Northern Command, improving co-operation between the headquarters and paving the way for further co-ordination of defence efforts. The BPG has also co-ordinated similar efforts with respect to domestic operations supporting emergency management that have proceeded with a redrafting of the Canada-U.S. Basic Security Document and the creation of the Canada-U.S. Civil Assistance Plan.

In addition to the BPG initiatives the CF has been tasked through the National Security Policy to increase "on-water" presence in Canadian maritime ocean approaches. The MND has been identified as

the lead Minister for the coordination of on-water response to a marine threat or a developing crisis in our Exclusive Economic Zone. As a result, the Chief of the Maritime Staff (CMS) is developing the framework for on-water coordination with the CCG/RCMP in support of the marine security mission. To facilitate this coordination, CMS will develop, implement and manage Maritime Surveillance and Coordination Centres (MSOC) located in Halifax and Esquimalt. This is an interdepartmental initiative primarily focused on increasing the Government's ability to manage multi-dimensional situations in Canada's maritime approaches.

The CF supported Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC) by assisting the Royal Canadian Mounted Police with *Operation SABOT*, the annual RCMP marijuana-eradication effort, which this year realized an 83-percent increase over the result for 2002–2003 with 105,000 plants seized and 36 arrests. The CF also responded to five other RCMP requests for support in the execution of their drug-interdiction mandate, and provided escort vessels and security personnel for U.S. Navy nuclear-powered submarines that visited west coast ports.

Ontario health care officials faced a significant challenge in the spring of 2003 when severe acute respiratory syndrome (SARS) broke out in the Toronto and Vancouver areas. In response to a request from Emergency Management Ontario, the CF provided health services personnel to support the effort to control the outbreak. Defence Research and Development Canada provided expert scientific assistance by conducting environmental air sampling at Toronto hospitals.

With the possibility of an outbreak of bovine spongiform encephalitis (BSE or "mad cow disease"), the CF complied with an urgent request from the Canadian Food Inspection Agency for airlift to transport tissue samples to laboratories for analysis.

The summer of 2003 was one of the worst for forest fires. More than 2,600 soldiers, sailors and air personnel, including approximately 900 Reservists, were deployed to British Columbia from across the country to the fire lines at Barriere-McLure, Okanagan Mountain Park, Vaseux Lake, McGillivray and Kuskanook.

In August 2003, Ontario was affected by an immense power failure that blacked out the United States as far west as Ohio and as a far south as Washington. CF assistance provided at the request of the Province of Ontario mostly took the form of electrical generators.

In September 2003, after Hurricane Juan caused extensive damage to the Halifax region of Nova Scotia, about 1,130 CF personnel, including some 400 Reservists, were deployed at the request of the Nova Scotia Emergency Measures Organization and the Halifax Regional Municipality to clear storm debris, thus facilitating the restoration of essential services, and to provide limited humanitarian support to evacuated residents.

To ensure deployability in providing humanitarian assistance, the Assistant Deputy Minister (Human Resources–Military) conducted work group sessions that brought staff officers from CF Health Services Group Headquarters and the Disaster Assistance Response Team (DART) Enhancement Project together to review the current capabilities of DART Medical Platoon, and make recommendations to ensure the deployability and sustainability of DART medical elements[2].

---

[2] Defence Task DT 2-3-1639 "Humanitarian Assistance" requires DART medical elements to be deployable anywhere in the world within 48 hours.

Search and Rescue

In calendar 2003, the CF responded to 1,121 aeronautical, maritime and humanitarian SAR incidents of the 7,499 cases co-ordinated through the joint Canadian Forces–Canadian Coast Guard Rescue Co-ordination Centres. For information on search and rescue in Canada, see "National Search and Rescue Program" in Section 5.

Aid of the Civil Power

The Department of National Defence did not receive any Aid of the Civil Power requests in fiscal 2003–2004.

Support to Major International Events

In response to requests from the Department of Canadian Heritage, Foreign Affairs Canada and Veterans Affairs Canada, the CF provided:

- airlift and logistics support for:
  - the visit of the President of France in August 2003; and
  - the interment of the Right Honourable Robert Stanfield.
- marching contingents guards of honour and bands for:
  - Veterans Week and Remembrance Day;
  - the dedication of he Korean War Memorial;
  - Canada Day;
  - the opening of Paliament and the delivery of the Speech from the Throne; and
  - visits to Canada by foreign heads of state and heads of government.

In summary, the "Condut Operations" capability program effectively responded to assigned missions, when and where directedby employing the full range of CF military capabilities, both equipment and personnel.

Generate Forces

The Generate Forces capability program provided Defence with the personnel, equipment and organizational structures needed to achieve its mission. This capability program encompasses:

- recruiting, training and deploying combat-capable maritime, land and air forces; and
- meeting readiness levels related to force-generation (i.e., recruiting, training, retention, equipment modernization and mobilization).

Planned Results

The ability to recruit, train and retain personnel, and to ensure that Defence culture reflects Canadian values and expectations, is essential to the achievement of the Defence mission. Of equally vital importance is the ability to identify equipment requirements, and to develop, test and procure equipment. The activities undertaken by the Generate Force capability program reflected the emphasis Defence has placed on developing a professional, effective and sustainable civilian and military Defence Team.

New capital projects and procurement contracts were approved to support the CF in the successful completion of its tasks. A Strategic Capability Investment Plan (SCIP) was also developed, an important part of Defence efforts to improve long-term capability planning and resource investment by making it more strategic, top-down and holistic. While the initial version of the SCIP included only a Capital Equipment annex, work has begun on other annexes, including planned investments for science and technology, infrastructure and environment, human resources, concept development, experimentation, and training and support.

Performance measurement areas for this capability program included: meeting readiness levels related to force generation; the extent of recruitment, training, employment and modernization; and the ability to mobilize.

Performance on planned results was monitored through the departmental performance measurement process.

Resources

Generate Forces: Resources Consumed Net of Revenues				
	Authority 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Authority without OCIPEP 2003–2004	Actual Spending without OCIPEP 2003–2004
Departmental Spending ($ millions)	$1,770.7	$1,707.1	$1,770.7	$1,707.1
Capital Spending ($ millions) (included in Departmental Spending)	$136.2	$122.1	$136.2	$122.1
Human Resources–Military (FTEs)	13,466	14,223	13,466	14,223
Human Resources–Civilian (FTEs)	3,487	3,672	3,487	3,672

Management Innovations

Putting people first

The Minister of National Defence, DND and the CF and the organizations of the Defence portfolio identified "Putting People First" as one of the corporate priorities for fiscal year 2003–2004. Among the initiatives undertaken to meet this commitment were the Military Human Resource System Transformation, the Civilian HR Modernization project, and the numerous learning and professional development initiatives.

Human Resources–Military

The Military Human Resource System Transformation project began with the approval by the Armed Forces Council of revised ADM(HR–Mil) accountabilities, responsibilities and authorities. Process-mapping of the HR system and problem definition were completed, and activities to optimize the HR system and processes were initiated, with considerable progress made in areas related to personnel production and career management, and the military occupational structure. Detailed information on these initiatives can be found later in this section.

External Recruitment

ADM(HR–Mil) has strengthened the ability of the CF to recruit and retain personnel. In October 2003, CF Recruiting Group (CFRG) produced a comprehensive report on the optimal manning structure for Recruiting Centres, Recruiting Detachments and Recruiting Offices. The findings and recommendations of its report were based on long-term CF recruiting requirements, current and future demographic statistics and trends, and the challenge of attracting and enrolling high-quality people in a very competitive, dynamically changing labour market. The recommendations were also based on the current process for administering applicants' files, and the level of work entailed in that process.

Efforts to streamline the recruiting process have resulted in a system that is generally responsive, timely and efficient. Despite these efforts, processing delays are still inescapable for applicants whose backgrounds include either unresolved medical problems or a security issue requiring more than a routine background check, and for applicants whose enrolment date must be delayed due to course availability.

In fiscal year 2003–2004, ADM(HR–Mil) reviewed its policies and electronic processes to speed up and streamline recruitment. The following are examples of these reform initiatives:

- CFRG changed its enrolment policy to allow greater flexibility in granting former CF members credit for their training and experience.
- Selection policy is three to six months ahead of scheduled enrolments.
- The application process was improved by the introduction of a new application form and significant modifications were made to the Canadian Forces Recruitment Information Management System.
- Several CF Recruiting Centres were moved to more visible locations that are expected to be more effective. New CFRC Detachments were opened in Barrie, Oshawa, Kitchener, and Mississauga in Ontario; Sept-Îles, Quebec; and Moncton and Saint John in New Brunswick.
- A new electronic version of the Canadian Forces Aptitude Test was implemented at all CF Recruiting Centres and the larger CFRC Detachments.

- A National Attraction Co-ordination Office was established to improve CFRG understanding of attraction issues at the national level and to help CFRG relate these issues to ADM(PA). Highlights of achievements so far include the following:
  - providing each recruiter with a laptop computer containing standard presentations and occupational information; and
  - producing a CD-ROM with an interesting user interface and information on topics such as women in the CF, engineers, physical fitness standards and training requirements, as well as the details of all military occupations.

In the fall of 2003, to improve efficiency, CFRG deployed a new system of "Prospect Applicant Electronic Records" in all its centres and detachments, permitting the addition and compilation of all information (e.g., recommendation letters, school transcript, etc.) given by an applicant in a shared CFRG database.

SUCCESS RATES: EXTERNAL RECRUITING

	SIP Target 2003–2004	Actual Recruitment 2003–2004	Success Rate	Planned Recruitment 2004–2005	Planned Recruitment 2005–2006
Non-commissioned members	3,409	3,309	97%	3620	3558
Officers	1,031	954	93%	989	897
Overall	4,440	4,263	96%	4609	4455

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

Internal Recruiting

CFRG is responsible not only for external recruiting, but also for internal recruiting, which comprises voluntary and compulsory occupational transfers. Internal recruiting allows the CF to fill several hard-to-recruit occupations without pushing salary costs beyond the pay cap; however, it also increases training requirements.

With an in-service recruiting target of 983 set in the Strategic Intake Plan (SIP), ADM(HR–Mil) achieved 1,225 occupational transfers, thus achieving a success rate of 125 percent in fiscal 2003–2004. Although it was not able to achieve all its external recruiting targets, CFRG managed to improve the distribution of occupations across the CF.

The gap between personnel strength and personnel requirement was measured continuously throughout the reporting period. Quarterly reviews showed that the gap decreased from the 4.19 percent reported in fiscal 2002–2003 to 3.84 percent in fiscal 2003–2004. Trained Effective Strength (TES) peaked at 53,164, or 0.4 percent above the forecast. Regular Force recruit intake reached 4,263 or 96 percent of target, and total Regular Force attrition came to 3,953, which was 93.9 percent of the forecast.

The ADM(PA) Advertising Group, a key player in external DND/CF communications, helps the CF satisfy its recruiting requirements. Throughout the year, recruitment advertising campaigns describe more than 100 full-time and part-time employment opportunities for Canadians in a variety of local, regional and national media including cinema, television, radio, print, Internet, and outdoor advertising venues such as billboards, posters, rink boards and transit. Advertising was a significant factor in the achievement of CF recruiting goals in fiscal 2003–2004.

Other Initiatives and Tools

Army Training and Operations Framework

The Army Training and Operations Framework (ATOF) is a valuable planning tool for facilitating force-generation for the launch of deliberate missions such as *Operation ATHENA*. ATOF is expected to develop into a Managed Readiness Plan to ensure synchronization of all major activities associated with Army Horizon 1 (one to five years), and to facilitate force generation for all future CF operations.

The Army Operational Readiness Reporting System was very useful in the planning of short-notice contingencies such as *Operation HALO*. This system will be refined to assist force-generation by providing commanders and staffs at all levels with a better view of Land Force readiness on a continual basis.

Centre for National Security Studies

The Canadian Defence Academy accepted a concept paper on solutions for the problem of re-establishing the Centre for National Security Studies. Until that is done, however, the number and level of the academic staff at the Canadian Forces College was increased so national security programs could be delivered there. At the same time, attendance at the National Security Studies Seminar was broadened to include considerably more students who are neither CF members nor Defence employees, and indeed may not be employed by any government institution. The Canadian Defence Academy has also entered into a co-operative agreement to develop and conduct security courses like those implemented in the past on behalf of Treasury Board.

Organizational Climate and Attitude Survey

ADM(HR–Mil) developed and promulgated a diagnostic tool and a corresponding program for assessing "organizational climate". This training program, and the PULSE (Profile of Unit Leadership, Satisfaction, and Effectiveness) survey it includes, equips Base and Wing Personnel Selection Officers to provide organizational consulting services.

The Continuous Attitude Survey was developed by the Director of Human Resources Research and Evaluation to give senior leaders a tool for measuring members' attitudes and opinions with respect to issues that are or may soon affect their work and personal lives. The Continuous Attitude Survey will be implemented in fiscal 2004–2005.

Human Resources–Civilian

Recruitment

A multi-year departmental recruitment framework to address shortages of critical competencies in the civilian workforce was developed in Spring 2003. Currently in implementation are the strategies related to four occupational groups: Computer Science Administration (CS), Engineering (EN), Purchasing and Supply (PG) and Ship Repair (SR). As well, General Labour and Trades (GL) and Ships' Officers (SO) were identified as the next under-strength occupational groups to be dealt with. Further analysis may include other critical groups, subject to availability of funding.

HUMAN RESOURCES – CIVILIAN: RECRUITMENT AND DEPARTURES					
	Planned 2003–2004	Actual 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
Recruitment	820	801	923	1,071	1,200
Departure Rate	4.1%	4.7%	5.0%	5.8%	6.5%

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Learning and Professional Development

Key achievements for corporate civilian learning and development include:

- establishment of a DND Learning and Professional Development Strategic Framework for civilians;
- publication of a DND policy on continuous learning and professional development for civilians;
- approval of the DND Leadership Competency Development Program for senior leaders and executives, and development of generic competency profiles for executives and managers;
- measurement and monitoring of investment and employee participation in civilian learning programs; and
- approval of a succession plan for the departmental civilian management cadre and the completion of a review of management development programs. Key elements in the succession plan, which is expected to be in place by spring 2007, will be the management of executive vacancies and consideration of Employment Equity objectives.

Several occupational groups undertook specialized training and development initiatives of their own.

The JAG is a highly specialized force generator, responsible for producing legal officers for the CF. This task includes recruiting suitably qualified lawyers for the Regular Force and the Legal Reserve, selecting officers serving in other military occupations for the Military Legal Training Plan, and selecting legal officers for post-graduate training and professional development. It also includes developing the occupational specification and occupational specialty specifications for legal officers, and developing and delivering ethics training for all members of the Legal Branch. By March 31, 2004, the Legal Branch had attained a 97.8-percent recovery from personnel and experience deficits noted in previous years.

JAG increased professional development training by 14 percent last year in its efforts to develop the most effective lawyers possible to support the Defence team. During the reporting period, 1,141 CF personnel attended 65 courses on military justice and the law of armed conflict. JAG also initiated a project to create a paralegal military occupation with a view to deploying paralegals with legal officers to increase their accessibility, efficiency and effectiveness in theatre.

In April 2003, ADM(Mat) launched the Materiel Group Leadership Continuity Program targeting the levels most likely to be promoted to the executive ranks (i.e., EX minus 1, minus 2 and minus 3). The aim of this program is to give middle managers opportunities to learn the skills they will need to progress to the executive levels. From 36 applicants, 13 candidates were chosen, and individualized training plans were prepared for them. Training began in the spring of 2004.

Joint Military and Civilian Learning Initiatives

The Defence Learning Network: The HR–Civ and HR–Mil Groups are committed to modernizing learning-delivery mechanisms to ensure that courses and learning opportunities are available to all

members of the Defence Team regardless of their location or duty schedule. In 2001, the Defence Learning Network project was initiated to provide the technology required to support a continuous-learning environment for Defence.

In May 2003, the DLN team successfully launched its trial Learning Management System, offering on-line courses. In June 2003, the sixth DLN Proof-of-Concept Learning and Career Centre opened in Kingston, Ontario. Courseware now in development includes large portions designed for delivery by distributed-learning technologies.

Other joint learning and professional development initiatives include the following:

- committing to the modernization of learning-delivery mechanisms to ensure that courses and learning opportunities are available to all CF members and Defence employees anywhere and at any time; and
- reviewing the delivery of Public Affairs training and professional development to CF members and Defence employees. This review led to the completion of an occupational analysis that will provide the basis for further examination of the delivery of PA training.

Defence Research and Development Canada

Defence Research and Development Canada (DRDC) has played an important role in enabling the transformation of DND and the CF to respond to the evolving security and defence environment. In addition to research and development that was performed to improve defence capabilities, DRDC provided science and technology advice to support decisions about defence policy, force generation, procurement, doctrine and operational concepts. DRDC also supported broader government economic and commercialization objectives through its approach to engaging industry in the delivery of science and technology.

DRDC provided assessment, analysis and advice on transformation-enabling technologies that will be deployed in Defence within the next 10 years. DRDC also examined a wide range of potentially disruptive technologies with the aim of enhancing CF capabilities and reducing the risk of surprise in future operations. DRDC continued its co-operation with defence and security partners in Canada and abroad to leverage government investment in R&D and exploit new concepts and products to support Defence technology and operational requirements. Additional information on DRDC is provided in Section 5.

Capital Acquisitions

Progress was made on several key acquisitions by seeking innovative ways to accomplish the task through initiatives such as partnerships with industry and other countries. These initiatives resulted in expediting procurement schedules and minimizing risks, thus getting the right equipment to the right place sooner.

Some examples include:

- **Mobile Gun System:** DND shortened the acquisition cycle by partnering with the U.S. to take advantage of a production line established to serve the U.S. Army. This tactic also minimized the risk typically associated with introducing new equipment.

- **Light Utility Vehicle Wheeled (LUVW):** ADM(Mat) responded quickly to a requirement that arose on *Operation ATHENA* by amending a contract to accelerate delivery and change the delivery location from Canada to Afghanistan.
- **Unforecasted Operational Requirements:** To support *Operation ATHENA* in Afghanistan, ADM(Mat) staff speedily secured funding for and acquired capital equipment (unmanned aerial vehicles, for example) worth more than $58 million by prioritizing the work, using accelerated procurement processes, and reallocating project management staff to meet requirements.

In fiscal year 2003–2004, planned spending on major capital equipment projects represented 89 percent of total capital equipment spending.

A list of key major projects can be found in section 7.

Sustain Forces

The Sustain Forces capability program was essential to our ability to employ military forces in Canada and abroad. In doing so, Defence had to be able to sustain the people, equipment and infrastructure needed to execute operational tasks and missions, and carry out operational requirements over time. Sustain Forces includes support to the health and well-being of CF members, equipment maintenance, logistics support to operations, and management of DND realty assets.

Planned Results

The abilities to sustain personnel, repair and maintain equipment, provide logistics support to operations, and maintain the infrastructure necessary to conduct military operations are all part of our ability to sustain forces. These areas continued to be our priority for the sustainability of the CF.

To this end, Defence continued to enhance its capacity to support its civilian workforce and CF members by implementing initiatives such as Military Health Care Reform and the Well-being Framework for civilians. The ability to maintain equipment and infrastructure continued through the Infrastructure Reduction Plan and the National Procurement Plan.

Performance measurement areas for this capability program included the ability to sustain operations, meet materiel and logistical support requirements, manage realty asset appropriately, and meet the health and well-being requirements of CF members and DND employees.

Performance on planned results was monitored through the departmental performance measurement process.

Resources

Sustain Forces: Resources Consumed Net of Revenues

	Authority 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Authority without OCIPEP 2003–2004	Actual Spending without OCIPEP 2003–2004
Departmental Spending ($ millions)	$4,914.9	$4,796.4	$4,914.9	$4,796.4
Capital Spending ($ millions) (included in Departmental Spending)	$557.9	$494.6	$557.9	$494.6
Human Resources–Military (FTEs)	21,854	22,316	21,854	22,316
Human Resources–Civilian (FTEs)	13,435	13,790	13,435	13,790

Management Innovations

In support of the Sustain Forces capability program, the Materiel Group achieved results by adopting Optimized Weapon Systems Management, an innovative management practice. The Army streamlined service support through the Whole Fleet Management Program, while the Navy used the MARCOM Output Model as a new business planning tool.

Optimized Weapon Systems Management

The Optimized Weapon Systems Management (OWSM) concept was designed to identify the complete life-cycle support requirements of a weapon system and to determine the level of DND support to be provided to the military support component and to maintenance contractors. Examples of the effectiveness of the concept can be found at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/owsm_e.asp

Whole Fleet Management

The Army implemented the initial stages of Whole Fleet Management (WFM) program to streamline service support. WFM will eventually see the Army exercise centralized control of all vehicle and equipment fleets to ensure optimal support to both operations and training. Planning for an Army Support Review was initiated as part of Army Transformation. The purpose of the review was to develop an optimal support framework to ensure that missions are supported by trained, ready organizations, and that sufficient support is maintained in garrison.

Maritime Command

This year's Maritime Command (MARCOM) business planning was partly based on the MARCOM Output Model, which was developed in 2003–2004 as a common, top-down framework against which MARCOM activities can be planned, executed and measured to optimize the use of Navy resources and link Navy activities to outputs and outcomes. The MARCOM Output Model is designed to take into account existing and developing frameworks and processes directed by the Chief of the Defence Staff, the Environmental Chiefs of Staff, and the functional Assistant Deputy Ministers, and permit the development of more detailed activity-based costing and management. From an in-year management point of view, the MARCOM Output Model permits the identification of relative resource consumption by output and, consequently, very close control of resource consumption in selected output areas.

Once the Output Model is completely implemented, MARCOM will enjoy a complete feedback loop through strategic alignment, planning, execution, measurement for success, reassignment of resources and lessons learned.

Results and Achievements

Human Resources–Military

Health and Well-Being

In order to determine the burden of mental health problems in the Canadian Forces, a comprehensive mental health survey was conducted by Statistics Canada from May to December 2002. The results of this survey were released in September 2003, and the survey data have been analyzed and incorporated into a recently approved program for the provision of mental health services in the Canadian Forces. Further analysis of the data, along with research into the prevention, diagnosis, treatment and recovery of members suffering from psychological injuries, is currently under way.

A collaboration between DND and Veterans Affairs Canada (VAC) to produce a mental health strategy was announced in July 2002. Implemented in fiscal 2003–2004, the mental health strategy was developed to serve former CF members who suffer from operational stress injuries. The objectives of the strategy were to create a network of clinics and service providers across Canada, to promote best practices through educational forums, to develop training and education programs, and to conduct clinical research in the field of operational stress.

Key collaborative successes in fiscal year 2003–2004 resulted in the following achievements:

- Three Regional Operational Stress Injury clinics opened at VAC sites offering priority-access beds in London, Ontario; and Québec City and Montréal, Québec. The regional clinics provide services to serving CF members as well as former CF members who are VAC clients.
- A major expansion in CF mental health services has been approved, and more than 200 mental health professionals will be added to CF clinics across Canada during the next six years.
- Standardized assessment and treatment protocols for operational stress injury have been implemented at CF and VAC sites.
- A new evidence-based approach for managing CF members suffering from an addiction to alcohol or drugs has been implemented.
- The CF has implemented an enhanced post-deployment screening process in response to the changing patterns and greater awareness of post-deployment health problems.
- The Director of Human Resources Research and Evaluation headed the CF Mental Health Culture Change Task Force and provided assessments of (through the Operational Psychology Advisor) and advice on organizational climate (Human Aspects of Operational Effectiveness) in SFOR and ISAF.

Military Health Care Reform

DND is still committed to the omnibus military health care reform initiative known as Rx2000, although its completion —previously scheduled for March 2007 — has been postponed to 2011 to accommodate the harmonization of the implementation timelines of the Mental Health Renewal and Primary Care Renewal initiatives with that of the Health Services Clinic Infrastructure Recapitalization Project to maximize the impact of per-site spending and minimize disruption to service delivery.

Human Resources – Civilian

Retention, Health and Well Being

The development of a retention strategy is being actively pursued in conjunction with related initiatives in the areas of learning, training and apprenticeship. A Well-Being Framework for civilian employees has also been developed as part of the overall retention strategy, which was prepared in the spring of 2004 for departmental approval.

Sick Leave

In late 2003–2004, ADM(HR–Civ) began comparing usage of paid sick leave (both certified and uncertified) with usage across the Public Service in an effort to assess the health and well-being of civilian employees. Longer-term monitoring will allow for enhanced analysis in future years. This study is part of the department-wide performance measurement framework.

Logistic Support

During fiscal 2003–2004, DND co-ordinated logistics support to five new operations (*ATHENA*, *HALO*, *HAMLET*, *ALTAIR* and *FOUNDATION*), supported up to 13 continuing missions, and closed down two missions. Detailed information on the logistics support provided by the Materiel Group can be found at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/LogSup_e.asp.

Equipment Maintenance

Equipment Handbook

In October 2003, ADM(Mat) published the Equipment Handbook, a guide to the principal vehicles, ships, aircraft, systems and equipment that the Materiel Group maintains and upgrades on behalf of the CF. This publication gave the Materiel Group and DND an excellent communications and public relations opportunity by making this information available to other government departments and to the private sector.

CH-149 Cormorant

All 15 CH-149 Cormorant SAR helicopters have been delivered, and the fleet has now achieved full operational capability.

LAV III

On April 1, 2004, a contract was signed with General Dynamics Land Systems Canada for Optimized Weapon System Management of a wheeled light armoured vehicle for three years, with two one-year extensions.

Infrastructure Maintenance

Realty Assets and Housing

The Defence realty portfolio includes all buildings, works, land and agreements used by DND, the CF and the various Defence agencies, including the properties operated and managed by the Canadian Forces Housing Agency (CFHA). DND is the largest occupant of federal buildings in Canada, with approximately 30 percent of total Crown-owned and -leased building area. DND also occupies more than 11 percent of the federal land inventory and owns 17 percent of the land it occupies. In 2003, the total realty replacement cost for DND land, buildings and works, including housing, was $18.3 billion. The responsibility that comes with managing such vast amounts of infrastructure placed a significant demand on our sustainment capability.

Approximately $48 million was spent on life-cycle repair and regular maintenance of CFHA properties in fiscal 2003–2004, and DND received $13.8 million in proceeds from the disposal of CFHA properties. For detailed information on the Canadian Forces Housing Agency visit: www.cfha-alfc.forces.gc.ca/info/aboutcfha_e.asp

The Realty Asset Strategy

The Realty Asset Strategy was developed to ensure that Defence investments in realty assets are aligned with Defence policy and the delivery of military capabilities. It is intended to ensure the long-term availability of safe, secure, suitable and sustainable realty assets in support of CF operations and Defence programs. Extensive consultations were conducted in fiscal 2003–2004, and a draft strategy is expected in fiscal 2004–2005.

The Infrastructure Reduction Plan

Defence continued to pursue its objective of reducing realty assets by 10 percent by 2005 in the context of the overall CF transformation. Since the 10-percent reduction requirement was introduced, DND reduced its inventory of buildings by 5.25 percent and of works by 1.06 percent. For additional information on the Infrastructure Reduction Plan visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/InfRed_e.asp.

National Procurement

Once again, in-year management of the National Procurement program has been very complex and challenging. Pressure on the National Procurement account caused by the reduction of $125 million imposed by the Program Management Board was partly alleviated by the injection of $174.1 million from the new DCDS Support to Deployed Operations account. It is important to note that the increased operational tempo created a significant unplanned demand on Materiel Group support to deployed operations, and required the dedication of personnel in support of unforecasted requirements in other operations.

The following table sets out the in-year funding adjustments to the National Procurement program since April 2003.

In-Year Funding Adjustments ($Millions)	
Initial Allocation	1,807.9
Transfer to ADM(IM)	(159.1)
Reduction directed by the Program Management Board	(125.0)
Miscellaneous transfers in and out of NP	(14.2)
Funding for "Support to Deployed Operations"	174.1
Year-End Allocation	**$1,683.7**

During the last three years, it became apparent that the National Procurement program is growing significantly and could not manage with its initial allocation. Additional funding was injected into the account throughout the year to support aging equipment, new equipment introduced in the CF supply system, and the increased operational tempo.

The following table shows the history of initial allocations to and expenditures by the National Procurement program.

National Procurement Program Historical Expenditures and Initial Allocations					
($ thousands)	1999–2000[2]	2000–2001	2001–2002[3]	2002–2003	2003–2004[1, 3,4,5]
Total spent	$1,508,106	$1,550,151	$1,714,264	$1,755,385	$1,673,323
Initial allocations	$1,463,554	$1,477,679	$1,432,211	$1,453,416	$1,648,896

Source: Assistant Deputy Minister (Materiel)

Because it is responsible for the largest inventory of the most valuable Defence capital assets, the Materiel Group has also been playing an increasing leadership role in the Go Forward Strategy for accrual accounting. The need for more staff for this initiative is now crucial to its success.

For additional information on the Materiel Group, visit: www.forces.gc.ca/admmat

Information Management and Information Technology

This year, the Information Management (IM) Group focussed on the classified realm and support to operations. Global communication and information systems network operations, co-ordinated through J6, kept the systems available for all DCDS operations, supporting 11 missions.

The IM Group continued to support several initiatives designed to reduce departmental IM and IT support costs. In addition to the standing initiatives, the IM Group: initiated the first phase of the Enterprise Service Provider (ESP) concept by creating an Enterprise Application Service division in January 2004; initiated the annual IM functional assessment in June 2003; and is now on its way to standardizing the office environment by March 2005.

The IM Group is also responsible for data centre services in support of national applications. In support of Enterprise Resource Planning applications, the service has the capacity to support a projected

250-percent increase in data management activity, from March 2002 to March 2005 (for example, by using current contracts and equipment), subject to departmental funding.

The overall target of 99.9 percent for availability of the Defence Wide Area Network was also achieved in fiscal 2003–2004.

Strategic Partnerships

In fiscal 2003–2004, Defence:

- investigated the potential benefits of DND participation in the U.S. Navy's Maritime Surveillance Program after receiving an invitation from the U.S. Department of Defense (Australia, Italy, Germany, Japan, Portugal, Norway, the Netherlands, South Korea and Spain were also invited);
- participated in the interdepartmental working group on the ballistic missile defence system by providing expertise on defence industry and DND research and development (R&D) and test and evaluation (T&E) capabilities;
- initiated 11 DND Canada-U.S. Test and Evaluation Program (CANUSTEP) Program Agreements signed since April 1, 2003; with an estimated value of US$2.3 million, they represent a cost-avoidance in the order of US$684,000. During the same period, the U.S. Department of Defense initiated one CANUSTEP Program Agreement valued at Cdn$436,000; and
- negotiated and signed memoranda of understanding with Australia, Norway and Denmark for co-operation on the development of a joint strike fighter; initiated three joint strike fighter development projects with Technology Partnerships Canada; and identified 169 opportunities for Canadian industry. Canadian companies are currently competing in 56 opportunities and have won 129 contracts with a value (during the System Design and Development phase) of $125.9 million. Canadian success has been recognized in the U.S. Congress Report and the foreign press. Other examples of international procurement activities promoted by Defence can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/LogSup_e.asp

Relations with Industry

During 2003, additional endeavours were undertaken to make progress on the Defence commitment to open procurement opportunities to Aboriginal suppliers and to enhance their development activities. Given the response by Aboriginal businesses, DND/CF participants and other federal departments to "Procuring Success: A Trade Show for Aboriginal Business" in 2002, DND is planning to hold another, similar event in the fall of 2004.

DND's contribution to the strength of Canadian aboriginal communities is best exemplified by the award of 718 contracts totalling $36.8 million to Aboriginal firms, surpassing the $20 million target for 2003 by $16.8 million and representing a substantial influx of work into the Aboriginal business community. Contractual agreements signed in 2003 covered such diverse fields as computers and accessories, fuel, professional informatics services, food services and catering, transportation services, training, cleaning up contaminated sites, agricultural services, cultural and spiritual awareness, translation, property maintenance services, polar bear monitoring services, and activities to promote enrolment of Aboriginal youth in Royal Military College programs to increase the proportion of Aboriginal commissioned officers in the Canadian Forces.

Based on the increased activity in fiscal year 2003–2004, Defence has demonstrated that it cares for the health and well-being of CF members and civilian employees through the many initiatives both planned for the future and already under way. Defence has also shown its ability to sustain operations, maintain

its equipment and infrastructure, and provide logistics support despite budget restraints and staffing shortages.

Command and Control

The Command and Control capability program provides the leadership and clear direction to activities carried out under the Conduct Operations, Generate Forces and Sustain Forces capability programs. It also presents options for military action to accomplish Government of Canada objectives as situations arise, and liaises with other government departments and the headquarters of allied nations and coalition formations. This capability program delivers the Defence assessment of developments around the world and advice to government (based on timely access to information and independent appraisals) as a prelude to any CF commitment.

Planned Results

The aim of Command and Control is to ensure that the CF maintains the abilities required for collection, analysis and communication of information; planning and co-ordination of operations; and provision of the capabilities required to direct forces to achieve assigned missions. The task of providing the government with timely, accurate information is critical to the safety of the CF and the Canadian public, and Defence is responding to this challenge. Many of the initiatives described in this section are continuing.

Performance measurement areas for Command and Control include: meeting readiness levels and capability requirements for command, communications and intelligence; and confidence in leadership. Performance on planned results was monitored through the departmental performance measurement process.

Resources

COMMAND AND CONTROL: RESOURCES CONSUMED NET OF REVENUES				
	Authority 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Authority without OCIPEP 2003–2004	Actual Spending without OCIPEP 2003–2004
Departmental Spending ($ millions)	$1,476.8	$1,441.1	$1,476.8	$1,441.1
Capital Spending ($ millions) (included in Departmental Spending)	$354.5	$318.7	$354.5	$318.7
Human Resources–Military (FTEs)	6,072	5,616	6,072	5,616
Human Resources–Civilian (FTEs)	2,204	2,583	2,204	2,583

Management Innovations

Land Force Command Support Program

The Land Force Command Support Program is delivering System Releases, Training Releases, Doctrine Releases, and Tactics, Techniques and Procedures Releases to the Army as integrated Capability Release (CR) packages. For CR 1, the Army has amalgamated the Athene Tactical System, the Situation Awareness System and the Operational Planning Environment and Reference Application with some Tactical Command Control and Communication System Operational Capability 3 functionality to create a baseline system configuration known as the Land Force Command and Control Information System version 1 (LFC2IS v1). LFC2IS v1 will be the principal system delivered in the Systems Release 1 component of CR 1 between May 2004 and June 2005. CR 1 will give the Army secure tactical communications, operational planning and control tools, an integrated data environment, and improved sensor capabilities.

Internet Technology and Web Tools

The evolving use of Internet technology and web tools for near-real-time information-sharing has enhanced the provision of global situational awareness and strategic warning. Implemented as part of the CF C4ISR Campaign Plan, this methodology has strengthened both the CF command and control capability and the links between Defence and other government institutions.

Specific examples include:

- the acquisition and installation of classified and unclassified computer systems has established an interim capability for an alternative command centre and improved targeting capabilities;
- the acquisition of digital cable and satellite television services improved access to open-source information;
- an automated incident-management system was developed to improve support to deployed forces;
- a bigger and better web presence has enhanced information-sharing in the classified domain;
- better classified interconnectivity with the RCMP National Operation Centre has facilitated liaison and co-ordination, and enhanced information-sharing; and
- situational awareness has been improved by the "visibility" of all commercial flights in North American airspace through the Internet-based service Flight Explorer.

Results and Achievements

Conference of American Armies

In September 2003, the Chief of the Land Staff hosted the Commanders' Conference of the 25th cycle of the Conference of American Armies (CAA) in Ottawa. Through the Army Commander's stewardship, planning for the 26th cycle of the CAA focused on Chapter 6 Peacekeeping Operations and Disaster Relief Operations. The principles for discussions were based on commonalities of doctrine, training, logistics, communications and intelligence, and were aimed at an increased contribution to hemispheric security and defence. In March 2004, the Chief of the Land Staff handed over his responsibilities with

the Executive Secretariat to the Army Commander of the Republic of Argentina, who will host the main conference of the 26th cycle in 2005.

Military Justice System

The JAG's superintendence of the military justice system is crucial to the CF capability to command and control forces effectively and efficiently. One performance measure of the effectiveness and efficiency of the military justice system is the stakeholder survey on the summary trial process conducted by an independent consulting firm. For fiscal 2003–2004, this survey found:

- a high degree of compliance with regulatory requirements relating to the administration of summary trials;
- substantial compliance with policy, procedures and directives intended to ensure fair treatment of the accused at summary trial; and
- inconclusive results on compliance with policy, procedures and directives intended to ensure the fairness and responsiveness of the system for reviewing summary trial decisions.

Public Safety and Emergency Preparedness Canada

Defence also continued to provide national leadership on critical infrastructure protection and effective emergency management by continuing its close partnership with the new department Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

A National Exercise Readiness Framework was developed in 2003. This work is now shared with PSEPC, along with other Office of Critical Infrastructure and Preparedness (OCIPEP) initiatives such as the establishment of a strong foundation for a Heavy Urban Search and Rescue (HUSAR) national capability to enhance federal preparedness for national and international emergencies. Additional information on PSEPC is available on line at: www.psepc-sppcc.gc.ca/ and in Section 5 of this report.

Command, Control and Communications

DND and the CF continued to improve their command, control and communications capabilities, building on the success achieved during, and applying lessons learned in, previous deployments. Significant progress was achieved in the continuing effort to ensure interoperability of doctrine and procedures with our allies in international operations and, in Canada, with other government departments and other levels of government. Implementation of the Canadian Forces Command System project and further strengthening of the National Defence Command Centre has increased the robustness of CF command and control systems and enhanced situational awareness at all levels.

Intelligence

Defence intelligence made substantial progress toward organizational and capability transformation while it maintained a consistently high level of support to deployed operations. From the operational perspective, the CF broke new ground by deploying a multifaceted, highly capable all-source intelligence centre in Afghanistan.

In fiscal 2003–2004, the following opportunities and challenges were met:

- The Canadian Forces Joint Imagery Centre continued to strengthen its imagery analysis capability at both the human and technological levels. Progress toward previously approved objectives has been impeded by a shortage of qualified personnel.
- The recently completed Defence Intelligence Review is now in departmental circulation for consideration and comment. This review was a comprehensive long-term study of intelligence capacities and capabilities intended to be a foundation for transformation of the Defence intelligence function.
- The intelligence function continued to experience shortages of qualified managers and analysts.

These challenges will be overcome in the longer term in the context of the Defence Intelligence Review and, in the near term, through judicious prioritization with support to operations remaining the highest priority.

C4ISR

The Information Management Section of the National Defence Command Centre achieved initial operating capability in June 2003. Nine additional CF positions were established to support the IM function in NDCC and, to ensure consistency of effort, their work is being melded into the CF C4ISR ("command, control, communications and computers, and intelligence, surveillance and reconnaissance") Campaign Plan.

Significant progress was made toward the objective of connecting with our key allies by means of a coalition wide-area network. Due for completion by December 2004, this initiative will ensure connectivity (including the establishment of the GRIFFIN network) between and among Australia, Canada, Britain and the U.S. at the national headquarters level, and improved connectivity with NATO through the BICES network.

The task of integrating environmental C2IS (command, control, intelligence and surveillance) into the Canadian Forces Command System is being aggressively pursued, and an integration strategy is being developed to guide the convergence of applicable networks, information production responsibilities, and essential service support.

Interoperability Doctrine and Procedures Plan

The issue of joint interoperability doctrine and procedure was addressed in July 2004, with the implementation of procedures to identify doctrinal voids in the CF and issues of interoperability with our allies, and to initiate remedial action. This process is overseen by the CF Doctrine Board. Action to increase staff capacity in this area is now under way.

Leadership in the CF

Duty With Honour: The Profession of Arms in Canada and its companion summary version were published and widely distributed in 2003, the summary version being designed for delivery to every member of the CF. The full text of *Duty With Honour* is available on-line at: www.forces.gc.ca/site/newsroom/view_news_e.asp?id=1223

A draft of a new leadership manual entitled *Leadership in the Canadian Forces: Conceptual Foundations* was distributed to members of Armed Forces Council for approval. This manual will be translated and published when it reaches final, approved form, and the current target date of publication

is fall 2004. *Conceptual Foundations* will also be accompanied by a summary version in which the doctrinal principles of leadership are set out. Two follow-on manuals on applied leadership — one dealing with leading the people and the other on leading the institution — are now being written, and the plan is to publish them in 2005.

The capability to Command and Control demands leadership and clear direction. Through the initiatives conducted under this capability program, and the numerous missions supported through its command, control and intelligence functions, Defence has responded successfully to the challenge of operations in the complex strategic environment of today's world.

Corporate Policy and Strategy

The Corporate Policy and Strategy capability program keeps Defence in compliance with legislative, managerial and administrative requirements. This capability program comprises the provision of policy advice to government, security arrangements, governance and management, and support to government objectives.

Planned Results

During the reporting period, the Corporate Policy and Strategy capability program:

- produced and implemented corporate policies and strategies to achieve broad government objectives;
- managed departmental activities; and
- provided defence and security advice to government.

Performance measurement areas for Corporate Policy and Strategy included:

- meeting domestic and international obligations;
- meeting budget and resource allocation goals;
- providing appropriate governance and management mechanisms;
- meeting mandated programs requirements; and
- meeting environmental stewardship requirements.

Performance on planned results was monitored through the departmental performance measurement process.

Resources

Corporate Policy and Strategy: Resources Consumed Net of Revenues

	Authority 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Authority without OCIPEP 2003–2004	Actual Spending without OCIPEP 2003–2004
Departmental Spending ($ millions)	$480.8	$484.4	$423.0	$437.4
Capital Spending ($ millions) (Included in Departmental Spending)	$50.4	$40.1	$50.0	$39.9
Human Resources–Military (FTEs)	948	959	948	959
Human Resources–Civilian (FTEs)	1,106	1,693	821	1,474

Management Innovations

Retention Intervention Process

The retention theme for the CF is "Strengthen the social contract" (approved by Armed Forces Council in June 2001). Retention is a three-tiered responsibility: ADM (HR–Mil) is responsible for retention issues that affect the entire CF; the Environmental Chiefs of Staff are responsible for retention issues that affect the occupations specific to the Army, Navy or Air Force; and commanding officers are responsible for retention awareness at unit level.

The CF has developed a Retention Intervention Process (RIP) to support the retention strategy and its three-tiered approach. The RIP provides for analysis of attrition patterns, management surveys of "stressed" occupations to identify intentions to leave the CF using criteria such as role issues, job attitudes, organizational commitment, satisfaction with pay and benefits, and job satisfaction.

A CF Retention Model based on survey data collected between the summer of 2002 and February 2004 identifies the factors that contribute to the commitment of CF members to the organization. The Retention Model, which is currently in development, is expected to help ADM(HR–Mil) decide which of two strategic options is the better solution to the problem of increasing CF members' commitment.

National Procurement

The Materiel Group continued to encourage the use of best practices to increase the speed and cost-effectiveness of the procurement process. Recent initiatives include:

- **Total Package Procurement:** Defence holds the front-end supplier accountable not only for delivering the initial goods or services, but also for its support costs.
- **Optimized Weapon Systems Management:** Defence reduces administration costs and motivates industry to make long-term investments by bundling several small support contracts into two or three larger contracts that extend five to ten years. The support contracts for the CC-130 Hercules tactical transport aircraft and the LAV III armoured fighting vehicle are structured this way.
- **Major Service Contracts:** Defence continued to work with industry to complement our own ability to provide major services and build on the success of the Contracted Airborne Training Services initiative and the Canadian Forces Contractor Augmentation Project.

Results and Achievements

Human Resources

Modernization of Civilian HR Management

Achievements to date include:

- approval of People Soft Version 8, with implementation planned for fiscal 2004–2005; connected to this achievement is preparatory work on a civilian pay interface designed to eliminate duplicate entry of pay data;
- initiation of technology projects supporting "E-HR" (that is, electronic human resources management) such as an electronic staffing interface with the Public Service Commission and self-serve administration of civilian leave;
- implementation of civilian HR plans from all Groups and Environmental Commands for the first time as part of the business planning process;
- introduction of civilian HR service standards and performance measures; and
- implementation of a revised staff relations delegation framework and course.

DND will proceed with the actual re-engineering of its staffing processes in concert with government-wide implementation of the reforms in the *Public Service Modernization Act*. However, before the government-wide re-engineering of the Public Service staffing processes begins, DND has already:

- promulgated staffing service standards six months earlier than planned;
- undertaken staffing business process and information system improvements;
- established ongoing measurement of the efficiency of staffing processes (integrated into a broader performance measurement framework); and
- undertaken quality assurance of staffing, classification and staff relations data resident in the Human Resources Management System to ensure reliable performance management information.

Other Human Resources Management achievements were:

- completion of Phase 1 of the Human Resources Management Delegation Framework, a labour-relations delegation instrument; Phase 2, which focuses on staffing, will be undertaken in conjunction with implementation of the reforms mandated by the *Public Service Modernization Act*;
- progress on updating and simplifying ADM(HR–Civ) policies; so far, the entire series of policies has been assessed for completeness and more than 40 percent has been updated;
- tasking of Groups and Environmental Commands with the development of action plans that respond to the results of the Public Service Employee Survey;
- development and implementation of Performance Measurement Frameworks for civilian HR management across the departmental and HR–Civilian Branch levels; work on both PMFs will evolve over time;
- progress made on classification renewal, including the rebuilding of internal capacity through the replacement of classification officers working on contract, is proceeding well; the 15 positions DND had for classification contractors in 2002 have been reduced to 4.5 positions; there are now seven new accredited classification officers, and six trainees obtained accreditation during the summer of 2004.

Human Resources Management – Joint Military and Civilian

Official Languages

The publication in June 2003 of the Official Languages Strategic Plan for 2003–2006 was a critical milestone, as it establishes 80 goals and activities related to improving the Official Languages performance of DND and the CF. The commitment of Defence to implementing the Official Languages Strategic Plan was noted in June 2003 by John McCallum, then Minister, in a presentation to the Parliamentary Standing Committee on Official Languages. Reporting of performance against key activities in the Official Plan will begin in the Departmental Performance Report for 2004–2005.

The Official Languages performance for DND and the CF in fiscal 2003–2004 is detailed in the Annual Review on Official Languages for April 2003–March 2004, which has been submitted to the Public Service Human Resources Management Agency of Canada. The report can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/ol/j-intro_e.asp.

- **Military Highlight:** The two top priorities for the CF are: filling military bilingual positions, and bringing 70 percent of newly promoted colonels and Navy captains to the CBC level by December 2006.
- **Civilian Highlight:** All Public Servants in the Executive category were expected to achieve the CBC level in their second official language during fiscal 2003–2004. Except for one person still on second-language training, all Executives who were required to achieve CBC had done so.

For more information on the Official Language Program in Defence, visit:
www.forces.gc.ca/hr/dol_strat/engraph/OLStratPlan00_e.asp

Diversity and Inclusiveness in Defence

Defence continues to be proactive in promoting diversity and inclusiveness in the workplace through education, awareness and training, and by applying human rights and employment equity legislation through policies, programs and processes.

Rights and Freedoms

During fiscal 2003–2004, the CF continued to implement its Human Rights Plan to ensure continued compliance with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and the *Canadian Human Rights Act*. During fiscal 2003–2004, 42 human rights complaints were resolved and 29 new complaints were received.[6]

About three years after promulgation of the Harassment Prevention and Resolution Policy (DAOD 5012-0), the first periodic review was conducted. The general consensus is that the policy is effective, well understood and — for the most part — working. This assessment will be validated by an independent evaluation by the Chief of Review Services in 2005.

Employment Equity in the CF

The CF is now officially governed by the *Employment Equity Act*, and continues to make progress with its statutory requirements. Working closely with the Canadian Human Rights Commission, the CF developed a workforce analysis methodology, and the CF Employment Systems Review (which included visits to nine bases and wings) began in October 2003. The aim of an Employment Systems Review is to identify employment barriers that affect members of the four groups designated by the Act: women, Aboriginal persons, members of visible minorities, and persons with disabilities.

Information items were promulgated and training initiatives and education sessions were undertaken; for example:

- the reference guide *Religions in Canada* was distributed;
- the reference guide *Employment Equity and Diversity: A Tip Book for the CF* was published and distributed;
- Aboriginal Awareness Training was provided to 19 full-time and seven part-time CF members and DND employees; and

---

6 Not all complaints received in fiscal 2003–2004 were resolved; these figures include complaints received in previous years that were resolved in 2003–2004.

- the Annual DND/CF Employment Equity Workshop was conducted for more than 150 participants.

A draft of the revised Employment Equity Plan for the CF is awaiting publication of the results of the CF Employment Systems Review (due in autumn 2004) before it can be finalized and submitted for approval. Recommendations made in the report on the Employment Systems Review will be incorporated into the CF Employment Equity Plan.

The CF continued to support the Defence Advisory Groups. There were more visits to CF bases and wings across Canada to promote Employment Equity and encourage the formation of local and regional Advisory Groups. Participation increased in some areas, resulting in the division of this combined group into four sub-groups. Members of the Advisory Groups continued to participate in local, national and international events by speaking at conferences, manning kiosks, distributing promotional items, and conducting courses to facilitate development of new policies and specifications for DND and the CF.

The Public Service Human Resources Management Agency of Canada has issued a call letter for the first Canadian Forces Employment Equity Report, due in October 2004, which will be one of the public-sector annual reports to Parliament.

The first Muslim chaplain in the history of the Canadian military chaplaincy was appointed in fiscal 2003–2004, reflecting increased acceptance of the religious diversity of CF members and their families. This decision could have an impact on Muslims who may be considering a career in the CF.

Designated Groups: Representation Goals vs Actual Representation

	Representation Goals 1999 CF Employment Equity Plan	Actual Representation 2001 CF Self-Identification Census
Women	13.4 %	16.3 %
Visible Minorities	2.1 %	2.6 %
Aboriginal Peoples	1.3 %	*2.1 %

* Includes the Canadian Rangers

Although these figures represent a positive upward trend, much work remains to be done to improve representation. The results of the CF Employment Systems Review will help the CF revise the CF Employment Equity plan to set and, ultimately, to achieve long-term representation goals.

During 2003, the Materiel Group embarked on an initiative to identify Aboriginal businesses located close to CF bases and wings as potential suppliers of goods and services. Two students were engaged through the Employment Equity Aboriginal co-op program to work on this project, which will continue during the summer of 2004.

Employment Equity for Defence Civilians

In response to the Employment Equity initiative, ADM(HR–Civ) has taken the following action:

- Developed and promulgated the DND 2003–2008 Corporate Employment Equity Plan. Groups and Environmental Commands developed individual Employment Equity strategies and action plans, and senior managers were made accountable for supporting Employment Equity through their Performance Management Agreements.
- Conducted the Employment Services Review.
- Provided training on human rights and harassment prevention to supervisors, a program that will be maintained in support of the Employment Equity initiative.

The following table compares the representation of designated groups in the Defence workforce in 2002 and 2004.

Designated Groups	Representation July 2002	Representation March 2004	Labour-Market Availability 1996 Census*
Women	37.2 %	38.5 %	38 %
Visible Minorities	3.5 %	4.8 %	5.1 %
Persons with Disabilities	5.2 %	5.6 %	6.1 %
Aboriginal Peoples	2.1 %	2.0 %	1.8 %

Source: DND Employment Equity database, March 2004.

* The new labour-market availability figures to be derived from the 2001 Canada Census are expected to change DND representation targets over the next four years.

Detailed performance information was reported in the DND Employment Equity Progress Report for fiscal 2003–2004, which was submitted to the Public Service Human Resources Management Agency of Canada in June 2004. This report is available on-line at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/j-ee_e.asp

The Defence Ethics Program

During fiscal 2003–2004, the Defence Ethics Program (DEP) continued to focus on the promotion of ethical behaviour and conduct across DND and the CF. The DEP website was strengthened and restructured around the seven elements of a Common Integrity Framework, and a DND/CF Ethics Survey was conducted during the summer of 2003. The results of this survey, to be released in the fall of 2004, will be used to identify important changes in the ethical climate since the 1999 baseline survey, and key priorities for the program's 2004–2006 cycle.

During fiscal 2003–2004, several key leadership initiatives were launched to reinforce an ethical environment and strengthen accountability; for example, a conference on ethical leadership was held in collaboration with the Royal Military College of Canada and Queen's University, and ethics instruction was integrated into key military and civilian leadership courses.

The DEP has integrated the Values and Ethics Code for the Public Service (promulgated in a Treasury Board publication) and the CF manual *Duty with Honour: The Profession of Arms in Canada* into the Defence ethics policy framework, thus ensuring that DEP tenets are consistent with the key guiding documents on ethics for CF members and Defence civilians.

For more information on the DEP, see www.forces.gc.ca/site/newsroom/view_news_e.asp?id=594

Integrating Ethics into CF Training and Professional Development

The Canadian Defence Academy has begun to entrench the ethical principles identified by the DEP in all keystone manuals and research reports. The process started with a study of course materials already in use in the CF and, in December 2003, the Canadian Defence Academy completed a study of the training and education programs common to the entire CF to determine their status with regard to the ethics requirement. This study catalogued the manner in which ethics (and other mandated programs) are covered in current syllabi. The study also proposed ways to improve ethics materials and incorporate them progressively into new leadership courses to avoid repetition throughout a CF member's career.

The JAG Ethics and Values Program

Because ethics and values are the basis of divisional and directorate Performance Management Agreements, they figure prominently in the JAG Personnel Plan.

A major goal of the JAG strategy has been to strengthen professionalism and accountability by integrating a values framework for JAG lawyers. The JAG ethics and values program was a major factor in building a leading-edge learning, sharing and knowledge-based Defence culture. The JAG Performance Measurement Decision Support System has 10 measures for assessing the success of this ethics program alone, and the performance result for fiscal 2003–2004 is excellent: no allegations of offences under the Code of Service Discipline or the *Criminal Code of Canada*, no allegations of unprofessional conduct, and no harassment complaints or alleged ethics breaches in the Office of the JAG.

Environmental Stewardship

The Defence environmental program is well entrenched in the corporate culture of DND and the CF. It comprises three significant initiatives: the Corporate Environmental Program, the Decommissioning Program, and the Distant Early Warning Line Clean-up Program. All three initiatives met planned expectations in fiscal 2003–2004.

The Sustainable Development Strategy (SDS 2000), published in December 2000 under the title *Environmentally Sustainable Defence Activities: A Sustainable Development Strategy for Defence*, set the department's strategic environmental agenda. Overall, Defence has exceeded its commitment on two targets, fulfilled its commitment on seven targets, and failed to achieve its objectives on the remaining 12 targets, six of which were overridden by external influences — for example, Treasury Board's interdepartmental "green procurement" initiative subsumed the Defence national strategy.

The ongoing contribution of Defence to the broader government agenda of sustainability faced significant challenges during the reporting period, and will continue to face the same challenges over the years to come, especially in the areas of sustainable training, climate change, water, and contaminated sites.

The 2002 Report on Ranges and Training Areas by the Auditor General of Canada observed that Defence needs to do a better job of integrating environmental concerns into its training activities, and that mitigation of the environmental impact of military training must be done more quickly. The Auditor General maintains that Defence still needs to take action on mitigation, restoration, monitoring and follow-up plans in line with its own 1996 Manoeuvre Area Planning Systems (MAPS); Defence is currently verifying the status of all MAPS recommendations. The sustainable training target set in SDS 2000 was met, and the next phase of the Defence strategy for sustainable training areas is a target in SDS 2003.

Additional information on the Sustainable Development Strategy is available in Section 6. Details are provided in the report on SDS 2000.

Defence is an active participant in the Federal Contaminated Sites Accelerated Action Plan through which Treasury Board provided supplementary funding for the clean-up of contaminated sites. The contamination of sites by testing and training with bombs and ammunition, conducting research into chemical, biological and nuclear weapons to prevent attack, and by conducting land, air and sea operations, was a high-profile issue for Defence in fiscal year 2003–2004. Many contaminated sites across the country have already been cleaned up or remediated, and the department has developed plans

for the management of others. This legacy of environmental impact spreads to water quality, human health and safety, ecosystem health, and the ability to transfer ownership of property. For Defence, the problem is significantly complicated by the suspected or actual presence of unexploded ordnance.

As a key player in the climate change initiative called "Federal House in Order", Defence was able to report encouraging progress toward its target. At the same time, work is continuing in an effort to maximize opportunities for efficiency through initiatives such as Energy Performance Contracts.

The global concern with water and water-related issues (e.g., security, contamination and conservation) also affected Defence. Water-related targets in SDS 2000 (i.e., water consumption, water treatment and sewage targets, and targets indirectly related to water in that they concern contaminated sites) have achieved mixed results; however, the complexity of the issues has been recognized by the recently formed Interdepartmental Water Advisory Committee, of which Defence is a member.

As Defence works both independently and in co-operation with others to develop pragmatic, cost-effective approaches to the myriad of sustainability issues, information demands from diverse external sources place a significant burden on our people, who are already more than fully committed.

Advisory Capability

Defence continued its support to the Defence Industry Advisory Council, which met twice in 2003–2004.

Within the department, the demand for JAG advice increased by 7.6 percent in fiscal 2003–2004, and clients' satisfaction with the advice they received exceeded the standard expressed in Service Level Agreements, according to the 2003–2004 Client Satisfaction Survey. These results reflect well on the CF, indicating both respect for the rule of law and confidence in CF legal advisors.

For a complete list of acts and regulations administered by the Minister of National Defence, see Appendix B to this report. A summary of the legislation that received Royal Assent in fiscal year 2003–2004 is available at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/legasst_e.asp

Governance and Modern Management

To adjust capital spending to an approved sustainable level by April 2004, the Equipment Annex of the Strategic Capability Investment Program (SCIP) was developed as the first component of a balanced Defence Services Program. The first step in making the program sustainable was to reschedule all established and newly approved projects over a 15-year timeframe in which the costs of all activities could be managed within the approved capital envelope of the Defence Services Program. The Defence Plan capital envelope was also stabilized and maximized within the limits of currently available resources. These adjustments guarantee that funding levels in the SCIP will be stable over that period. Within the build-up of the SCIP, a risk-mitigation process that included an appropriate level of over-programming was used to allow the program to achieve authorized spending levels despite the slippages that are bound to occur in a major capital program.

The next major step in making the SCIP feasible and sustainable for the long term is to integrate and link its other annexes — Human Resources, Sustainability, Science and Technology, Construction, etc. — thus ensuring that the effects of changes in any of the annexes are analyzed and costed to provide an adequate level of confidence that the change is sustainable within the Defence Services Program.

In order to ensure effective use of resources and adherence to government policy and programs, strategic capability investment will be guided by and through the senior executive committee structure at Defence. The Defence Management Committee provides the policy and program direction that guides the Joint Capabilities Requirements Board to oversee the development of the strategic investment plan and its linked long-term plans, in which the projects are listed. While support staff and specialized working groups provide the details, plan proposals are always referred through the executive committees to the Deputy Minister and the Chief of the Defence Staff for endorsement before being incorporated into the SCIP. The SCIP is then forwarded to the Minister and, if necessary, to Parliament.

Information Management and Information Technology

The IM Group developed a Defence Information Management Strategy 2020 that complements the Defence Strategy 2020 and reflects important conclusions from the 2002 Information Management Strategic Review, the 2003 Minister's Advisory Committee on Administrative Efficiency, and wide consultation within the department.

Driven by a strong vision and a clear mission, the Defence IM Strategy 2020 addresses the increasing complexity of the IM capabilities the department requires, and provides a road map for the department to follow into the future, toward an integrated information environment.

The existing governance framework is stressed by two requirements: for integrated information in a secure environment, and for the overall cost of information management and information technology to be kept as low as possible. The implementation of the single IM Enterprise Service Provider and the Enterprise Application Service Division is the first step toward the transformation of current capabilities to increase the effectiveness and efficiency of Defence IM support services.

The IM Group continued to refine its governance structure following the Information Management Strategic Review, as follows:

- submission to the Vice Chief of the Defence Staff for approval of a modified Authorities, Responsibility and Accountability Table for the Defence IM function;
- development and initial implementation of a comprehensive IM policy framework, process and plan;
- further refinement of the various IM committees and working groups; and
- initial development of an IM governance plan.

Finally, the IM Group increased its emphasis on its standing in the wider governance structure of Government of Canada information management.

Materiel Management, Procurement and Contracting

The following points describe activities carried out in materiel management, procurement and contracting in fiscal 2003–2004:

- increased awareness of delegated authorities and responsibilities;
- began producing Standard Operating Procedures on acquisition and contracting tasks;
- increased focus on providing information on the Directorate of Contracting Policy website; and
- formed a contracting compliance and monitoring cell in the Directorate of Contracting Policy.

Contracts That Support Multilateral Arrangements

The Contracted Flying Training and Support (CFTS) program provided pilot training for CF and foreign military students for the initial phase of primary flying training, and the advanced phases of helicopter and multi-engine flying training. The current contract for CFTS services conducted at the Southport Aerospace Centre in Manitoba expires on August 31, 2005. A Request for Proposals was issued in late 2003 to Bombardier Inc. and Kelowna Flightcraft (the pre-qualified bidders), and a contract is expected to be awarded in 2004.

The NATO Flying Training in Canada (NFTC) Program is part of Canadian Forces pilot training conducted at 15 Wing Moose Jaw and 4 Wing Cold Lake for CF and foreign pilots. NFTC included core training required for all CF pilots, plus jet speciality training for students selected to fly fighter aircraft. The prime contractor, Bombardier, managed the industry team, supplied and supported the aircraft and simulators, provided all facilities, and supplied most airport services at Moose Jaw. The contract, valued at approximately $3.4 billion, runs until 2021.

The NFTC program trained student pilots from Hungary, Britain, Singapore, Italy and Denmark as well as CF pilots, and employed flying instructors provided by Germany, Finland, France and Sweden. Its foreign sales exceeded $1 billion.

Audit and Evaluation

In fiscal 2003–2004, the Chief of Review Services continued to deliver high-quality audit and evaluation services consistent with current Defence priorities and long-term objectives and aligned with the Defence performance management strategy map. Completed reports can be found at: http://www.forces.gc.ca/crs/rpt/reports_e.htm. The Chief of Review Services also continued to address expectations associated with Treasury Board policies on internal audit and evaluation, and is in a good position to meet Treasury Board expectations that these policies be fully implemented by fiscal 2005–2006.

The Office of the Auditor General of Canada and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development reported the results of several audits conducted in fiscal 2003–2004. Defence was significantly involved in the following studies:

- National Defence: Environmental Management of Training and Test Areas;
- Government Purchase of Two Challenger Aircraft;
- Independent Reviews of Security and Intelligence Agencies; and
- Advertising Activities.

A list of audit and evaluation work completed in fiscal 2003–2004 can be viewed at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/audits_e.asp. Further information can also be found at: www.oag-bvg.gc.ca.

Special Examinations and Inquiries

In fiscal 2003–2004, the Directorate of Special Examinations (DSEI, an organization under the Chief of Review Services) continued to conduct timely, high-calibre special examinations related to allegations or instances of impropriety, mismanagement and other irregularities at Defence. DSEI also provided operational assistance to the National Investigative Service in the conduct of certain criminal investigations and, with assistance from other stakeholders, continued work on a fraud risk-management

strategy for Defence that is intended to protect Defence resources, and provide tools and information to help senior managers and leaders prevent and detect fraud, waste and abuse.

Safety

Nuclear Safety

Performance information on nuclear safety is reported in the Annual Report on Nuclear Safety in DND and the CF.

General Safety

It is Defence policy to maintain a compulsory General Safety Program to ensure that safety considerations are incorporated into every aspect of Defence operations, training and support activities. The General Safety Program, which all DND employees and CF members are required to support and participate in, consists of a number of elements that all have the same objectives: preventing accidental death and injury, and preventing accidental damage, destruction and loss of equipment, materiel, works and buildings.

Detailed information on the General Safety Program, including the Chief of Review Services evaluation of the program and performance measures used to gauge its overall effectiveness, is available at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/safProg_e.asp

Public Information and Outreach

Security and Defence Forum

In addition to the annual meeting of the Security and Defence Forum (SDF) that brought participating academics together with the Minister and Deputy Minister for candid discussions, Defence organized several roundtable meetings to draw on the expertise in security and defence issues fostered by the SDF. In June 2003, representatives from SDF Centres of Expertise participated in a European briefing tour that included visits to First World War battlefields as well as to present-day Canadian and NATO facilities.

For details of other SDF activities, visit: www.dnd.ca/admpol/eng/academic/sdf_e.htm

ADM(PA) Activities

In support of the Defence emphasis on Canada-U.S. relations, the Public Affairs Group delivered about 10 speakers' programs to audiences in Washington, D.C. In September 2003, a senior public affairs officer was posted to Washington to establish an outreach desk.

Jag Outreach

In support of Defence public information objectives, the Office of the JAG implemented extensive military justice and military law outreach programs that, since April 1, 2000, have grown to include the following bodies and activities:

- the Military Justice Stakeholder Committee;[7]
- the CF Code of Service Discipline Committee;
- the JAG Advisory Panel on Military Justice;
- the Military Justice Round Table;
- the Federal, Provincial & Territorial Prosecutors' Committee;
- the National Military Law Section of the Canadian Bar Association;
- the Inter-Agency Co-operation Committee; and
- the JAG website www.forces.gc.ca/jag/

The many positive results of these efforts are published each year in the statutory annual report on the administration of military justice in the CF and in the JAG annual performance report.

Canadian Forces Liaison Council

The CFLC is responsible for operating the Reserve Force Employer Support Program, which persuades employers to help increase the numbers of Reserve personnel available for training and operations without penalty to the Reservists.

During fiscal 2003–2004, the main CFLC outreach to employers was its ExecuTrek program, which conducted 45 events that attracted 800 participating employers. The CFLC also held outreach activities that targeted Reservists and their units as well as employers.

Access to Information and Privacy

DND and the CF continued to increase the percentage of Access to Information and Privacy requests completed on time (i.e., within the deadlines set in the two Acts). Formal requests submitted to Defence under the *Access to Information Act* during fiscal 2003–2004 increased by 8.7 percent from fiscal 2002–2003, while the proportion of files completed on time remained unchanged at 88.2 percent. Defence efforts to advise CF members and Defence civilians on the benefits of informal access when requesting their personnel records through the *Privacy Act* process has resulted in a decrease of more than 200 formal requests this year alone, and an overall decrease of just over 45 percent since 1998.

For more information on access to information and privacy at Defence, including the National Defence Annual Report to Parliament, please visit www.dnd.ca/admfincs/ati/intro_e.asp.

National Defence On-Line

ADM(IM) made a commitment in the 2003–2004 Report on Plans and Priorities to implement the National Defence On-Line (NDOL) program. Progress toward this objective is described at: www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/Main_e.asp.

Business managers across the Defence portfolio have moved many processes to the Internet, which they have identified as a cost-effective ways to deliver information and services. NDOL already includes a Lessons Learned Knowledge Warehouse for the Army to improve operational planning, on-line vehicle

---

[7] A complete description is available at pages 20–22 of the Annual Report of the Judge Advocate General for 2002–2003.

fleet and fuel management, direct access to military career management and posting information, and access to many documents produced by the Directorate of History and Heritage and its predecessors.

Continuing links were established with other government departments and other levels of government to provide electronic service delivery. For example, Defence partnered with organizations including the Canadian Museum of Civilization, Canadian Heritage, and Library and Archives Canada to support the creation of the Canadian Military Heritage Gateway. Defence is also co-operating with Public Works and Government Services Canada to investigate shared services such as Secure Channel and Content Management.

In fiscal 2003–2004, a total of $ 7.65 million was spent on National Defence On-Line, allocated as follows:

- Chief of the Land Staff: $415,000
- Chief of the Air Staff: $370,000
- Vice Chief of the Defence Staff: $418,500
- Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services): $110,000
- Assistant Deputy Minister (Human Resources–Military): $1,726,600
- Assistant Deputy Minister (Human Resources–Civilian): $143,000
- Assistant Deputy Minister (Materiel): $1,527,200
- Assistant Deputy Minister (Information Management): $494,900
- Assistant Deputy Minister (Science and Technology): $195,000
- Assistant Deputy Minister (Infrastructure and Environment): $500,000
- National Defence and Canadian Forces Ombudsman: $60,000
- Canadian Forces Personnel Support Agency: $558,500

Comptrollership Action Plan and FIS

The comprehensive review of the Financial Officer Recruitment and Development program at Defence completed during the winter of 2002 tightened its focus on participants' core training and development requirements. The revised Financial Officer Recruitment and Development Program and Charter were implemented on April 1, 2003.

The Expenditure Management Course has been the major training initiative by the comptrollership community. An electronic version of this course was developed to certify managers on authorization responsibilities held under sections 32, 33 and 34 of the *Financial Administration Act*. Certification is expected to be complete by December 2004.

Performance Management Structure

The Director General Strategic Planning has guided DND in the implementation of the "balanced scorecard" approach to performance management as an internal management tool. Building on the experience of the Chief of the Land Staff and the Office of the Judge Advocate General, the Departmental Management Committee developed a strategy map setting out 14 objectives for quarterly

review. DMC members were organized into teams tasked with identifying the indicative measurement structure and regular analysis of the department's progress and, as a result of this effort, DMC is directing further investigation and analysis on complex issues facing the department, such as timely development of capabilities (platforms, personnel and technology) identified as significant to the long-term relevance and credibility of the CF.

Reform Procurement Process

The Materiel Group accomplished many objectives during fiscal 2003–2004 in support of reforming the procurement process. Some examples include the following:

- implementation of a certification program for project managers, of which the first pilot course was conducted in January 2004;
- approval of a new methodology for closing down projects to assist the reallocation of project resources; and
- development of a detailed guidance checklist for the use by project management offices and members of senior review boards.

Materiel Acquisition and Support to Operations Project

The mission of the Materiel Acquisition and Support to Operations Project (MASOP) is to develop an integrated, efficient, cost-effective materiel acquisition and support system that promotes force generation and sustainment while focusing on mission-critical areas: warehousing, distribution, petroleum products, clothing, ammunition, calibration, and quality assurance.

MASOP reached its target and achieved recurring savings of $2.8 million. For details, visit http://admmat.ottawa-hull.mil.ca/projects/projects_e.asp

Optimizing Departmental Financial Capabilities

The Central Computation Pay System (CCPS) Pension Module Upgrade Project has a mandate to upgrade the pension element of the CCPS to allow the service provider to meet the requirements of the new *Canadian Forces Superannuation Act* (CFSA).

Various implementation options were reviewed but, to satisfy the desire for immediate access to the new CFSA services, an in-house development effort will be undertaken. The upgraded pension administration application will be based on the military pay application currently used on the Defence Enterprise Server. Implementation of the CPMU comprises the development, configuration and installation of a new pension administration application on the existing military pay platform.

Part of another initiative to optimize DND financial capabilities is the implementation of a financial reporting and forecasting initiative begun in fiscal 2003–2004 to install a software application on top of a relational database that will draw on several systems to combine and present information. This initiative will enhance managerial decision-making and support performance-management activities.

In addition, evaluation of commercially available costing software has been completed as a first step in the effort to improve costing and financial modeling efforts and, thus, facilitate financial and risk management.

Section 5: Selected Defence Portfolio Organizations

Office of Critical Infrastructure and Emergency Preparedness

As part of the reorganization of government departments announced in December 12, 2003, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) was transferred from the Department of National Defence to Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC). This report refers to OCIPEP and PSEPC only briefly. The effect of the transfer of responsibilities on Defence financial and human resources is discussed throughout this report and shown in the financial tables in Section 7. Information on PSEPC, including its Departmental Performance Report for 2003–2004, is available at: www.psepc-sppcc.gc.ca/

Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR ($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Vote 1 – Salary and Personnel	9,603	13,167	19,253	15,737
Vote 1 – Operating and Maintenance	15,216	22,402	22,189	18,992
Sub-total Vote 1	**$ 24,819**	**$ 35,569**	**$ 41,442**	**$ 34,730**
Vote 5 – Capital	2,264	620	454	174
Grand total	**$ 2,264**	**$ 620**	**$ 454**	**$ 174**
Vote 10 – Grants and Contributions	—	—	—	—
Joint Emergency Preparedness Program (JEPP)	4,716	4,781	4,837	5,212
Stuart Nesbitt White Fellowship Grant (SNWFG)	54	159	54	41
Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA)	165,855	4,815	200,000	116,672
Heavy Urban Search and Rescue (HUSAR)	1,000	1,250	5,000	2,383
Public Security and Anti-Terrorism (PSAT)	—	—	1,000	85
Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) First-Responders	4,570	4,500	—	1,581
Sub-total Vote 10	**$ 176,195**	**$ 15,505**	**$ 210,891**	**$ 125, 974**
Grand total	**$ 203,278**	**$ 51,694**	**$ 252,787**	**$ 160, 878**
Human Resources (FTEs)	173	225	285	219

Sources: Office of Critical Infrastructure and Emergency Preparedness (OCIPEP) and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Note:

The overall information regarding OCIPEP total spending is provided in the PSEPC Departmental Performance Report.

Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program

Mandate

Established in 1946, the Communications Security Establishment (CSE) has been an agency in the portfolio of the Minister of National Defence since 1975.

CSE has a mandate to:

- acquire information from the global information infrastructure and use it to provide foreign intelligence in accordance with Government of Canada intelligence priorities;
- provide advice, guidance and services to help ensure the protection of electronic information and information infrastructures that are important to the Government of Canada; and
- provide technical and operational assistance to federal law enforcement and security agencies in the performance of their lawful duties.

As Canada's cryptologic agency, CSE provides two separate but related programs:

- the signals intelligence (SIGINT) program, which provides unique, timely foreign intelligence consistent with Canadian government requirements and priorities; and
- the information technology security (ITS) program, which provides technical leadership and expertise, advice, guidance and services to meet Government of Canada needs for protection of information, information systems and infrastructures.

Risks and Challenges

The challenges and risks most significant to CSE arose from the rapid evolution of the global security environment and changes in information and communication technology. In fiscal 2003–2004, CSE focused on:

- meeting the operational demands of the new security agenda;
- keeping ahead of the technological environment in all three of its mandated functions; and
- managing the institutional growth that began with Budget 2001 and the *Anti-Terrorism Act*.

Results

CSE has met the challenges of the evolving security environment and the changes in information and communication technology by:

- creating new processing and dissemination systems to improve its ability to share information quickly;
- strengthening domestic and foreign partnerships to enhance co-ordination, eliminate duplication, and increase the value of shared information;
- creating a new and stronger technical capacity to gather intelligence from the global information network;

- recruiting new employees from a variety of fields, including engineering, computer science, mathematics and languages, to ensure that CSE has the leading-edge skills it requires;
- modernizing its management practices in accordance with the government-wide Management Accountability Framework to ensure that it continues to deliver the best possible results for clients; and
- enhancing internal control and accountability mechanisms to ensure effective implementation of new authorities and responsibilities.

Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR				
($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Vote 1 – Salary and Personnel	68,125	75,089	76,600	81,162
Vote 1 – Operating and Maintenance	53,016	46,332	50,399	50,923
Sub-total Vote 1	**$ 121,141**	**$ 121,421**	**$ 126,999**	**$ 132,085**
Vote 5 – Capital	67,892	51,688	48,725	37,114
Grand total	**$ 189,033**	**$ 173,109**	**$ 175,724**	**$ 169,199**
Human Resources (FTEs)	N/A	1,115	1,247	1,218

Source: Communications Security Establishment (CSE) and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Note:

Reduced Spending in actual 2003–2004 Vote 5 Capital reflects deferred expenditures for Capital projects that will be implemented in subsequent fiscal year.

For more details on the Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program visit: www.cse.dnd.ca.

Defence Research and Development Canada

Mandate

The mandate of Defence Research and Development Canada (DRDC), a special operating agency in the Defence portfolio, is to ensure that the CF is technologically prepared and operationally relevant.

Partners

Through its continued participation in the Technical Cooperation Program (TCP), DRDC led a five-country effort to define a collaborative research and development strategy in Network-Centric Warfare (NCW). This effort led to the development of a co-ordinated approach to implement the NCW R&D Strategy that will ensure a highly leveraged R&D program with our closest allies. As a result, future interoperability with the U.S., Britain, Australia and New Zealand will be greatly facilitated.

In September 2003, DRDC hosted the NATO Research and Technology Board for the first time. This body has a mandate to conduct co-operative research and promote information sharing in support of NATO military needs, to ensure that NATO maintains its technical lead, and to provide advice to NATO decision-makers. Discussions centered on research and development contributions to NATO transformation, and on collaborative science and technology for defence against terrorism. The event produced closer working relationships among the participating nations.

In 2003 the Assistant Deputy Minister (Science & Technology) Integration Board, which is co-chaired by the ADM(S&T), was established to strengthen the horizontal governance of S&T across science-based departments and to realize the S&T vision by promoting cooperation and integration across departments. The ADM(S&T) Integration Board will provide leadership, guidance and direction for mobilizing and integrating S&T efforts across departments and disciplines while focussing on the priorities of Canadians.

Risks and Challenges

DRDC's main challenge over the past year has been to inform, enable and respond to the transformation of Defence that arises from the evolving security and defence environment. DRDC's actions to address these issues include the implementation of the Technology Investment Strategy (TIS), the Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI), and the Public Security Technical Program (PSTP).

The TIS enhanced the S&T capacity and contributed directly to the ability of Defence to meet its strategic and transformational objectives. It helped ensure that the CF is able to deal with the evolving global security environment and participate in multilateral operations as a fully interoperable partner.

While good progress has been made in implementing the TIS, full execution still involves risks, such as the following:

- reduced or inexistent capacity and capability to conduct research in key technology areas;
- reduced capability to interact efficiently with allies and to participate in joint operations; and
- increased erosion of the Canadian defence industry technological expertise and capability in strategic technologies, affecting its ability to meet future CF requirements.

In its first full year of operation, the CRTI established to strengthen Canada's preparedness for a CBRN terrorist attack, has become a model for leveraging expertise, S&T delivery and horizontality in the federal government. Its partners include 17 federal departments and agencies as well as industry, academia and emergency-response organizations.

At the request of the Privy Council Office, DRDC led the development of the PSTP during the past year to address the need for a co-ordinated program to enhance collaboration across the government to deliver science and technology solutions in the area of public security. The PSTP takes a two-pronged approach: a Canadian program that includes more than 15 federal government departments and agencies, and a Canada-U.S. program that works predominantly with the U.S. Department of Homeland Security.

Performance Management

DRDC has embarked on an initiative to articulate its strategy and to establish a system to facilitate the management and execution of that strategy. The DRDC Strategy Map is closely aligned with the Defence Strategy Map, and works from four perspectives: Customer, Value for Money, Internal and Foundation. Each perspective is associated with two or three areas in which DRDC must excel to fulfil its mandate (i.e., strategic objectives):

- **Customer:** Be essential to national defence and security by meeting the needs of DRDC customers.
- **Value for Money:** Be recognized as creating great value by augmenting the scientific capacity of DRDC and by engaging the National Innovation System.
- **Internal:** Excel in service delivery by leading in DRDC's niche technologies and enabling effective partnerships.
- **Foundation:** Foster high-impact teams by renewing DRDC's infrastructure and by making DRDC a supportive workplace.

With performance indicators for each strategic objective, the DRDC Strategy Map is the basis of DRDC's performance management framework. In this way, the relevance and health of the organization is monitored on a regular basis.

Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR				
($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Vote 1 – Salary and Personnel[1]	$ 71,426	$ 77,232	$ 75,578	$ 95,364
Vote 1 – Operations and Maintenance	25,192	29,878	23,864	30,744
Vote 1 – Research and Development Contracts[2]	106,837	89,260	85,707	81,528
Vote 1 – Environment[3]	—	—	—	1,364
Vote 1 – Canadian Centre for Mine Action Technologies (CCMAT)	3,448	1,985	3,000	2,378
Vote 1 – Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative[4] (CRTI)	—	4,402	28,000	19,222
Sub-total Vote 1	**$206,903**	**$202,757**	**$216,149**	**$230,600**
Vote 5 – Capital[5]	10,014	8,727	6,900	11,093
Vote 5 – Counter-Terrorism Technology Centre[6] (CTTC)	—	—	4,000	—
Vote 5 – Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI)	—	11,028	7,000	7,754
Sub-total Vote 5	**10,014**	**19,755**	**17,900**	**18,847**
Grand total	**$ 216,917**	**$ 222,512**	**$ 234,049**	**$ 249,447**
Human Resources (FTEs)	1,144	1,286	1,240	1,395

Sources: Defence Research and Development Canada (DRDC) and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

The difference between the Planned Spending and the Actual Spending for 2003-2004 is due to the following:

Salary and Personnel costs were higher due to:

1. Terminable allowances paid to certain employment groups; $5.7M
   Negotiated salary increases; $3.2M
   Technology Investment strategy; $6.1M
   Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI) & Canadian Centre for Mine Action Technologies (CCMAT); $1.1M
   Counter Terrorism Technology Centre (CTTC). $1.8M
2. Variance due to slippage in Research & Development contracts.
3. New funds to deal with environmental problems.
4. Variance due to slippage in Research & Development contracts. This is a new programme doing Research & Development in a highly specialised area.
5. Due to new programmes, such as biological warfare and others, Research & Development Equipment needs higher than anticipated.
6. Construction of Counter Terrorism Technology Centre (CTTC) site delayed.

For additional information on DRDC visit: www.drdc-rddc.gc.ca.

The Reserve Force

The Reserve Force is essential to the CF mobilization-planning doctrine because it provides capabilities and additional capacity required at each stage of mobilization. The primary roles of the Reserve Force are to augment, sustain and support deployed forces and to perform some tasks not performed by Regular Force members.

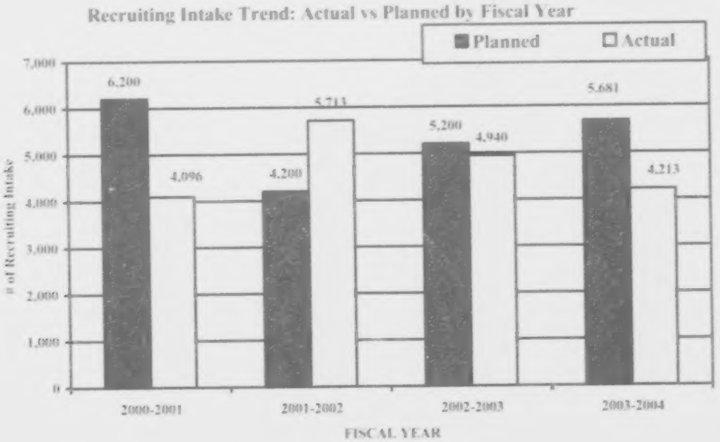
The Reserve Force is divided into four sub-components:

- the Primary Reserve;
- the Supplementary Reserve;
- the Cadet Instructors Cadre; and
- the Canadian Rangers.

Primary Reserve

The Primary Reserve is made up of the Naval Reserve, the Army Reserve, the Air Reserve, the Communication Reserve, the Health Services Reserve, the Legal Reserve and the National Defence Headquarters Primary Reserve List. Since about 1955, the Primary Reserve Force has served to augment the Regular Force and serve as a surge capacity when required. Deploying commanders are authorized to augment peacekeeping and international operations with up to 20 percent of the deployed force consisting of Primary Reservists; the current contribution stands at approximately 14 percent.

The following chart illustrates planned vs. actual intake of recruits.



The following points describe the major initiatives and accomplishments of the Primary Reserve in fiscal 2003–2004:

- As a force generator, Naval Reserve Headquarters employed 2,400 Reservists during the peak summer training period, and 1,200 during the other months of the year. NRHQ also provided 64 Naval Reservists to force-security operations in Halifax and Esquimalt.

- The Army Reserve has an effective strength of approximately 15,450 soldiers[8] working with some 135 units in 115 locations, plus about 300 deployed overseas.
- A substantial number of Army Reservists deployed to Bosnia-Herzegovina on *Operation PALLADIUM* and participated in small numbers on operations in Afghanistan, the Congo and Haiti.
- The Air Force continued its program of integrating more than 2,300 Air Reservists fully into the Air Force establishment. This Total Force integration permitted Air Reserve units across Canada to participate actively in daily Air Force functions and to make a positive contribution to alleviating the demands of the high operational tempo.
- The Communication Reserve generated combat-capable Communication Information System and Information Operations elements in support of CF operations at home and abroad.

  The effective strength of the Communication Reserve remained at about 1,800 personnel, located at 23 units across Canada. Approximately 161 personnel deployed during the past year continued to provide personnel support to international as well as domestic operations by providing, for example, communications support to Operation PEREGRINE.
- Approximately 205 Health Services Reservists provided support to the Army Reserve while 200 more health care personnel were added to on the National Defence Headquarters Canadian Forces Health Services Primary Reserve List.

  The Health Services Reserve initiated a series of changes to the way their training is conducted and the established governance for maintaining the clinical skills of its personnel.
- Reserve Force legal officers serve on a part-time basis, their primary employment usually being a full-time civilian legal position. To a large extent, their careers mirror those of Regular Force legal officers.

Like our NATO allies, Canada has recognized the importance of the Reserve Force. As the costs of military training and paying a regular force increase, the Reserve Force has proven to be a cost-effective way to meet Canada's defence needs.

The Supplementary Reserve

The Supplementary Reserve is composed of former Regular Force and Reserve members who are no longer actively involved in the CF but are willing to be called out in an emergency. Members do not perform regular duties, but have agreed to report for service should they be needed to augment the CF. When members are called out, they are usually attached to the Regular Force or Reserve Force for the agreed period, upon completion of which they return to the Supplemental Reserve.

The strength of the Supplementary Reserve currently stands at about 35,000 in all ranks.

Cadet Instructor Cadre

The Cadet Instructor Cadre (CIC) is made up of officers who have undertaken to perform such military duty and training as may be required of them, but whose primary duty is the supervision, administration and training of cadets. Their mandate is to ensure the safety and welfare of cadets while developing in

[8] These figures do not include the approximately 1,000 Reservists serving in the Field Ambulance units that were transferred to the Canadian Forces Medical Group during fiscal 2003–2004.

them the characteristics of leadership, citizenship, physical fitness and an interest in the CF. Progress with the CIC Change Management Plan has led to the review of all CF policies and procedures as these apply to the CIC. Completion of the project is scheduled for fiscal 2005–2006.

Canadian Rangers

The Canadian Rangers provide a military presence in sparsely settled, northern, coastal and isolated areas of Canada that cannot be covered conveniently or economically by other elements of the CF. The Canadian Rangers were employed in a variety of roles including sovereignty patrols, one of the critical services they provide. The Canadian Rangers continued to grow in 2003–2004, increasing in personnel strength from 4,027 to 4,096, and in the number of patrols from 164 to 165. They also continued to serve their communities as instructors and facilitators in the Junior Canadian Ranger Program.

The Canadian Forces Liaison Council

The Canadian Forces Liaison Council (CFLC), supported by the Chief Reserves & Cadets, is a group of Canadian business people who volunteer their time and effort to promote the Canadian Reserve Forces through trade associations, small and large businesses, government and municipal agencies, in order to facilitate the granting of leaves of absences for training without loss of job promotion and vacation time, and also to facilitate the hiring of reservists.

In a landmark event in May 2003, the federal government declared its support of the Reserve Forces and renewed its commitment to grant leave to allow Reservists who are members of the Public Service of Canada to participate in military training and operations. For additional information on the Reserve Employment Support Program visit: www.cflc.forces.gc.ca

Financial Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR				
($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Direct Operating Spending				
Reserve Pay[1]	341,708	363,047	343,837	431,618
Regular Support Staff	111,807	111,718	118,815	121,282
Reserve Operating	58,729	65,518	59,534	64,159
Subtotal: Direct	**$ 512,244**	**$ 540,283**	**$ 522,186**	**$ 617,059**
Indirect Operating Spending				
Ammunition	19,652	30,196	13,615	19,372
Equipment Usage	63,235	74,218	62,269	70,390
Clothing	22,988	10,487	10,102	11,073
Facility Operating	37,405	32,619	34,167	30,067
Subtotal: Indirect	**$ 143,280**	**$ 147,520**	**$ 120,153**	**$ 130,902**
Attributed Operating Spending				
Base Support[2]	122,067	143,513	126,773	160,598
Training	7,311	6,908	7,995	7,196
Subtotal: Attributed	**$ 129,378**	**$ 150,421**	**$ 134,768**	**$ 167,794**
Subtotal: Primary Reserve Operating	**$ 784,902**	**$ 838,224**	**$ 777,107**	**$ 915,755**
Capital Spending				
Dedicated Capital	6,595	14,327	19,549	10,515
Shared Capital[3]	47,049	45,701	133,662	44,228
Subtotal: Capital	**$ 53,644**	**$ 60,028**	**$ 153,211**	**$ 54,743**
Grand Total	**$ 838,546**	**$ 898,252**	**$ 930,318**	**$ 970,498**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

* Primary Reserve pay amounts do not include the pay of Reservists working with the Canadian Rangers, organizations of the Cadet movement or the Supplementary Reserve. They do include Reservists working with the Regular Force.

Notes:

1. Reserve Pay year-end actual expenditures were $88 million higher than the planning year forecast.
   - $25 million is attributable to an increase in Reservist training days in the Land Force as well as student pay not originally forecast.
   - $15 million is attributable to the conversion of certain types of Reserve activities from Class C to Class B which occurred in the interim.
   - $12 million is attributable to a Reserve pay increase awarded during 2003–2004.
   - $11 million is attributable to the Naval September 11 force-protection requirement and an increase in naval training.
   - $10 million is attributable to the enhanced visibility for headquarters Reserve costs that has resulted from the creation of separate funds for Reserves which were not available in the 2003–2004 reporting period.
   - $10 million is attributable to costs for severance pay and post living differential for Reservists not captured in the 2003–2004 Planned Spending figure.
   - $5 million is attributable to incentive pay which had not previously been forecast.
2. The increase in base support of $34 million is due to an increase in reservist training days as well as an increase in the base support rate between the Planned and Actual reporting period.
   - The decrease of $89 million is attributable to a delay in the delivery of the Light Utility Vehicle Wheeled (LUVW) $51M, early closure of the Maritime Coastal Defence Vessel project $11M, contract negotiations leading to the temporary suspension of payments for the Tactical Command, Control and Communication System (TCCCS) $7M, delays in delivery due to supplier shortage of Kevlar for the Fragmentation Vests $7M, a reduction in capability for the Canadian Forces Utility Tactical Transport Helicopter CFUTTH) $7M, and reduced spending in several other projects $6M..

For additional information on the Reserve Force visit: www.vcds.forces.gc.ca/dres/intro_e.asp

Youth Programs

The Canadian Cadet Program

The objectives of the Canadian Cadet Program are to develop the attributes of good citizenship and leadership in young men and women, promote their physical fitness and stimulate their interest in CF operations at sea, on land and in the air. It is a federally sponsored national training program for youth between the ages of 12 and 18, conducted by Defence in partnership with the Navy League, the Army Cadet League and the Air Cadet League. The leagues recruit cadets, and organize accommodation and sponsors for each cadet unit. The CF provides personnel from the Regular Force and the Primary Reserve, specifically the members of the Cadet Instructor Cadre, and uniforms, some infrastructure, and other support services such as airlift.

The Canadian Cadet Program expenditures for fiscal 2003–2004 amounted to $168.9 million. The following table sets out Cadet Program spending by allotment over the past three years.

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR

($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Personnel	84,317	95,868	98,165	97,568
Operating and Maintenance	68,440	67,678	66,136	67,181
Sub-total	**152,757**	**163,546**	**164,301**	**164,749**
Grants	750	750	750	750
Capital	3,236	3,189	3,423	3,423
Total	**$ 156,743[1]**	**$ 167,485[2]**	**$ 168,475**	**$ 168,913**

Source: Vice-Chief of the Defence Staff, Directorate of Reserves & Cadets

Notes:

1. Includes $ 17.8 million from Youth Initiatives added to reference-level funding for the Cadet Program in 2001–2002 and $ 2.0 million in Investment Opportunity funding added to Capital.
2. Includes $3.1 million in Investment Opportunity funding ($2,176,200 in O&M and $923,800 in Capital)

National Activities

Distinct national activities have been carried out, some for specific elements of the Cadet program and others to benefit cadets from all elements. Detailed information on tri-element activities and Cadet Championships, and activities specifically for Sea Cadets, Army Cadets, Air Cadets and Junior Canadian Rangers, is available at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/reserves_e.asp

Junior Canadian Rangers

The Junior Canadian Rangers (JCR) Program is for youth between the ages of 12 and 18, and its objective is to promote traditional cultures and lifestyles in remote and isolated communities. The JCR program is conducted in partnership with local and regional committees of adult community members. The CF provides financial and administrative support to the program, and CF personnel validate JCR training regularly during visits and field exercises. The CF also provides personnel (both Regular Force and Primary Reserve, particularly members of the Canadian Rangers) to serve as leaders, facilitators,

supervisors and program developers. Participants, leaders and resources for the JCR Program are drawn from the communities. DND encourages and co-operates with local, regional, provincial or territorial and federal agencies to the fullest extent possible.

DND continued to engage other government departments (specifically Indian and Northern Affairs Canada and Industry Canada), in activities ranging from the development of the JCR national training curriculum to providing computers. Human Resources and Development Canada (HRDC) remained a committed partner by providing financial resources.

For additional information on the Canadian Cadet Program and the Junior Canadian Rangers visit: www.rangers.forces.gc.ca/

National Search and Rescue Secretariat and National Search and Rescue Program

Mandate

The National Search and Rescue (SAR) Secretariat is accountable to the Minister of National Defence in his capacity as lead minister for SAR and is responsible for managing the $8.1-million New SAR Initiatives Fund for projects that improve SAR in Canada, and for leading Canadian participation in the international COSPAS-SARSAT satellite program.

Risks and Challenges

The National SAR Secretariat is responsible for central co-ordination and leadership of, and reporting on, the National SAR Program. The main risks and challenges to the National SAR Program, which are outlined in the 2003 SAR Annual Report, range from geography and changing demographics to interoperability and continued government financial restraint. SAR prevention and response activities are carried out by police forces, volunteer groups, safety organizations and private businesses. The success of the National SAR Secretariat depends heavily on the co-operation, support and efforts of its many partners.

National SAR Program Management Framework

In September 2003, the Minister of National Defence approved a new management framework for the National SAR Program, including a better planning and reporting process. The key documents in this framework are the Strategic Directions Document, the Annual SAR Program Plan, and the SAR Annual Report. In 2003–2004, the National SAR Secretariat led the federal partners in the National SAR Program through the first complete cycle of the management framework with the approval by the Interdepartmental Committee on Search and Rescue of the Strategic Directions Document, the 2004 Program Plan and the 2003 Annual Report.

SAR Annual Report

The 2003 SAR Annual Report details the results of the National SAR Program with a focus on key operational issues organized around three themes: "Seamless SAR", "Northern SAR" and "Marine SAR".

Seamless Search and Rescue: - SAR operations routinely involve more than one of the SAR partners and effective coordination and communication are crucial to positive results in both the response and preventive objectives of the program. In 2003 the main results were:

- Introduction of the Search Mission Management System (SMMS) to all JRCCs/MRSCs to enhance common Federal SAR data collection and facilitate SAR incident database analysis;
- Conduct of one live (Toronto Harbour) and one tabletop (Prince Rupert) multi-jurisdictional exercise to improve coordination in SAR response;
- Continued progress in aligning Major Marine (MAJMAR) disaster plans of the SAR regions and improved meshing of the Major Air Disaster plan (MAJAID) with industry plans; and

- Conduct of an interoperability summit at the annual SAR*SCENE* and continued consultation on establishment of a National SAR calling frequency.

Marine SAR: - Marine distress cases accounted for 76% of federal SAR incidents reported in 2003 and constitutes a major focus for both response and prevention activities. In 2003 there was:

- Emphasis on monitoring trends and SAR Program effects in large passenger vessel activities, marine tourism, small recreational boating, oil and gas exploration and fishing vessel activity; and
- Continued inclusion of marine based scenarios in multi-jurisdictional exercises.

Northern SAR: - The harsh climate and sparse population of Canada's vast north presents unique problems in both response and prevention objectives. Increasing activities in all modes in this region requires continued monitoring of the trends and their impact on the SAR program. In 2003:

- Northern MAJAID capability was enhanced with equipment caches funded by NIF;
- Commenced preliminary study into the extent of Arctic communications problems
- Refurbished weather monitoring capability in the North; and
- Started assessment of SAR program ability to respond to possible activities in the new parks and marine conservation areas.

National SAR Secretariat Performance Information

The National SAR Secretariat focussed its activities on the following key activity areas with the following highlighted results:

- **Program Policy**
  - The 2004–2005 Program Plan and National SAR Strategic Directions paper were approved by the Interdepartmental Committee for Search and Rescue.
- **Program Plans**
  - February 1, 2009 remains the internationally agreed phase-out date for satellite monitoring of 121.5-MHz beacons. The National SAR Secretariat:
    - chaired two meetings of the Phase-out Working Group representing all stakeholders (government, industry and users);
    - reached an agreement with Transport Canada to study options for alternative alerting methods for possible implementation by 2009; and
    - with NIF funding and industry partnership, developed and certified a low-cost 406-MHz emergency locator transmitter.
  - At SAR*SCENE* 2003, the National SAR Secretariat led discussions on improved major incident planning and response, and made progress on a standard framework for all SAR Regions.
- **Program Activities**
  - New SAR Initiatives Fund

- ❖ 98 new and on-going projects worth $9.02 million are effectively managed with only 3.4 percent of funding carried over (compared to more than 24 percent in the previous two years), and
- ❖ the management process made progress to align with Treasury Board policy and practices for contributions funding and modern comptrollership practices;

➢ COSPAS-SARSAT

- ❖ led Canadian delegations to five international meetings and task groups, including coordination of the evaluation of a permanent move of the COSPAS-SARSAT Secretariat in 2005, from London, UK to a new location; and
- ❖ continued the review of Canada's participation in the next generation of satellite SAR alerting;

➢ **ICSAR and Sub-committees:** Chaired and organized ICSAR and the Review and Co-ordination sub-committees with increased emphasis on accountability and National SAR Program management framework cycle; and

➢ **Multi-Jurisdictional Exercises:** Facilitated a live exercise in Toronto harbour and a table-top exercise in Prince Rupert.

- **Communications Activities**

➢ Facilitated information exchange between SAR partners and stakeholders on best practices, research, multi-jurisdictional exercises, prevention, equipment, and training in all SAR modes through the National SAR Secretariat website, *SARSCENE Magazine* and the SARSCENE Workshop;

➢ The SARSCENE Workshop brought together more than 600 people who work or volunteer in areas of SAR presentations, SAR games and demonstrations, and Canada's only SAR trade show;

➢ *SARSCENE Magazine* evolved from print to an on-line publication with an e-mail alerting service for more economical and efficient distribution;

➢ The National SAR Secretariat website continues to broaden and deepen its content about all elements of the National SAR Program while maintaining compliance with Government-On-Line policies and guidelines; and

➢ A new exhibit depicting all aspects of the SAR program was produced for use by the National SAR Secretariat and all the SAR-related departments.

- **Advice to the Lead Minister**

➢ The National SAR Secretariat provided timely advice on National SAR Program issues.

- **Co-ordination with Provinces and Territories**

➢ Participated in and provided secretarial services to two meetings of the Ground Search and Rescue Council (GSAR);

➢ Continued consultation with provinces and territories for inclusion of GSAR partners in the National SAR Program Management Framework process; and

- Co-ordinated inaugural discussions among federal, provincial and industry partners on the creation of a national centre to consolidate and expand avalanche-safety services to the public.

Resources

TABLE 1: NATIONAL SEARCH AND RESCUE SECRETARIAT –RESOURCES

($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Vote 1 – Salary and Personnel	1,021	1,277	1,326	1,376
Vote 1 – Operating and Maintenance	774	786	825	856
Sub-total Vote 1	**$1,795**	**$2,063**	**$2,151**	**$2,232**
Vote 5 – Capital	7,512	7,449	8,195	7,352
Vote 10 – Grants and Contributions[1]	960	987	215	1,685
Grand total	**$10,267**	**$10,499**	**$10,561**	**$11,269**
Human Resources (FTEs)	19	20	20	18

Source: National Search and Rescue Secretariat and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Note:

1. The Vote 10 Actual spending for 2003–2004 includes New Initiatives Fund (NIF) capital converted to contributions for provincial and territorial projects, plus $215,000 for "Cosmicheskaya Sistyema Poiske Avariynich Sudov" – "Search and Rescue Satellite-Aided Tracking" COSPAS-SARSAT.

TABLE 2: NATIONAL SEARCH AND RESCUE PROGRAM – PERSONNEL (FTES)

	Actual 2001–2002	Actual 2002–2003	Planned 2003–2004	Actual 2003–2004
National SAR Secretariat	19	20	20	18
Environment Canada	14	14	14	14
Fisheries & Oceans Canada / Canadian Coast Guard [1]	N/A	N/A	N/A	N/A
Defence[2]	737	637	628	781
Parks Canada	67	64	64	64
RCMP[3]	N/A	N/A	N/A	N/A
Transport Canada	7	7	7	7
Total	**844**	**742**	**733**	**884**

Source: National Search and Rescue Secretariat

Notes:

1. FTE figures for the Coast Guard were not available because CCG operations involve multi-tasking.
2. Actual spending figures for 2001–2002 were revised to include more recent information.
3. As most of the financial and resource allocations for SAR are provided under provincial auspices, some federal costs and FTEs are difficult to estimate. The RCMP does not dedicate federal-level primary resources to SAR; RCMP services may be requested for SAR operations through multi-tasking of vessels and air services, and the RCMP supports other departments as much as possible when lives are at risk.

TABLE 3: NATIONAL SEARCH AND RESCUE PROGRAM COSTS				
($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
National SAR Secretariat	10,267	10,499	10,561	11,269
Environment Canada	985	985	1,600	1,600
Fisheries & Oceans Canada / Canadian Coast Guard	94,108	86,295	93,393	93,393
Defence[1]	220,802	181,095	154,376	161,589
Parks Canada	4,929	4,929	4,929	4,929
RCMP[2]	N/A	N/A	N/A	N/A
Transport Canada	970	985	985	985
Total	**$331,091**	**$284,788**	**$265,844**	**$273,765**

Source: National Search and Rescue Secretariat

Notes:

1. The Actual figures for 2002–2003 are lower than the Planned figures because the costs of the SAR helicopter project costs were lower than expected, and because the allocation of these and other operating costs improved, based on actual SAR activity levels. Actual spending figures for 2000–2001 were revised to include more recent information.
2. As most of the financial and resource allocations for SAR are provided under provincial auspices, some federal costs and FTEs for SAR are difficult to estimate. The RCMP does not dedicate federal-level primary resources to SAR; RCMP services may be requested for SAR operations through multi-tasking of vessels and air services, and the RCMP supports other departments as much as possible when lives are at stake.

More information on the National SAR Secretariat and the National SAR Program can be obtained at : www.nss.gc.ca/

The Office of the Judge Advocate General

Mandate

The Judge Advocate General acts as legal adviser to the Governor General, the Minister of National Defence, the Department of National Defence and the Canadian Forces in matters relating to military law. The JAG has the superintendence of the administration of military justice in the Canadian Forces.

Risks and Challenges

JAG legal and financial resources were over-committed in fiscal 2003–2004, limiting response flexibility and imposing risk on JAG readiness to address urgent legal issues.

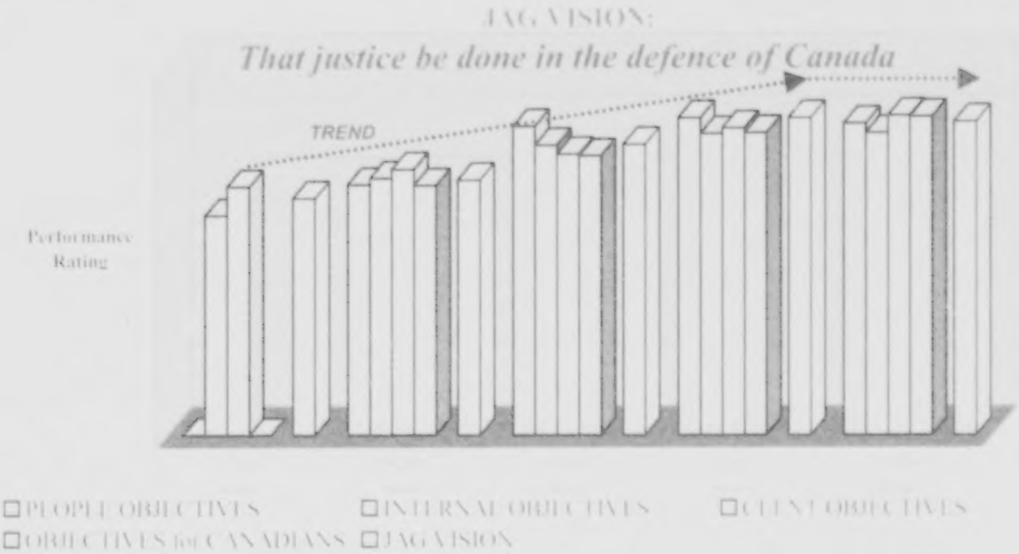
Service-delivery and resource challenges were addressed with clients through the business planning process. Eight service-level agreements (SLAs) are in the process of renegotiation to address concerns of service timeliness standards.

Partners

JAG partners include principal clients with whom the JAG has negotiated 31 SLAs. To strengthen inter-agency co-operation both domestically and internationally, the JAG also works regularly with the Department of Justice, Foreign Affairs Canada, provincial and territorial governments, emergency-preparedness agencies and the Canadian Bar Association, the National Committee on Humanitarian Law, the International Committee of the Red Cross, the International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia, the International Criminal Tribunal for Rwanda, key U.N. organizations and humanitarian relief organizations.

Performance

The performance of the Office of the JAG in producing value for Canadians is best measured by its progress in fulfilling the JAG Vision over time. The graph below shows the performance trend comparing strategic data for the past five years. While a 14-percent increase in deployments of legal officers and a concomitant increase in client demand slowed advancement of "people objectives" in fiscal 2003–2004, strong progress was made toward achieving the JAG Vision.



Three perspectives of performance were examined:

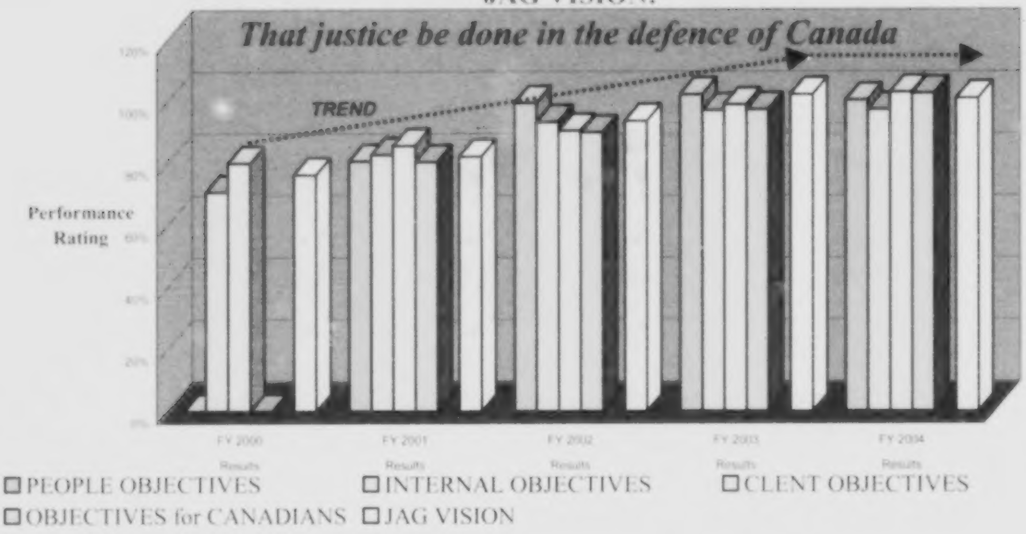
- the **PRAS View**, measuring the economic fulfilment of the JAG Mission;
- the **Strategic View**, evaluating the success of the JAG's strategy in accomplishing the JAG Vision; and
- the **Value-Building View**, assessing the level of success in fostering strong ethics, values, the rule of law, and innovative management practices in the Legal Branch.

Together, these perspectives of JAG performance yield a multi-dimensional assessment of the Office of the JAG that reveals past and present performance and predicts the results expected in the coming year.

Summary of Achievements

- All 56 Courts Martial and all activities related to them were completed in a timely manner.
- A record 32 legal officers deployed on 43 missions for 3,043 days of overseas service.
- Overall, the JAG delivered 5.2 percent more high-quality legal services in support of the Defence mission than in 2002–2003.
- **Outcome:** Safeguarded Canadian Interests and Values:
  - through international and domestic working groups to resolve legal issues surrounding Canada's maritime security and the international proliferation of security initiatives; and
  - through participation in the AUSCANZUKUS legal working group to resolve legal issues surrounding computer network defence.
- **Outcome:** Improved and promoted public confidence in the military justice system
  - by conducting 51 Summary Trial Certification Training courses, training 619 new presiding officers and 170 NCMS and re-certifying 94 presiding officers;

JAG VISION:



Three perspectives of performance were examined:

- the **PRAS View**, measuring the economic fulfilment of the JAG Mission;
- the **Strategic View**, evaluating the success of the JAG's strategy in accomplishing the JAG Vision; and
- the **Value-Building View**, assessing the level of success in fostering strong ethics, values, the rule of law, and innovative management practices in the Legal Branch.

Together, these perspectives of JAG performance yield a multi-dimensional assessment of the Office of the JAG that reveals past and present performance and predicts the results expected in the coming year.

Summary of Achievements

- All 56 Courts Martial and all activities related to them were completed in a timely manner.
- A record 32 legal officers deployed on 43 missions for 3,043 days of overseas service.
- Overall, the JAG delivered 5.2 percent more high-quality legal services in support of the Defence mission than in 2002–2003.
- **Outcome:** Safeguarded Canadian Interests and Values:
  - through international and domestic working groups to resolve legal issues surrounding Canada's maritime security and the international proliferation of security initiatives; and
  - through participation in the AUSCANZUKUS legal working group to resolve legal issues surrounding computer network defence.
- **Outcome:** Improved and promoted public confidence in the military justice system
  - by conducting 51 Summary Trial Certification Training courses, training 619 new presiding officers and 170 NCMS and re-certifying 94 presiding officers;

- by implementing training for commanders and referral authorities on the process for convening a Court Martial, and by publishing a Referral Authority Guide;
- by working with the National Judicial Institute to provide training for the judges of the Canadian Military Appeals Court on the administration and intricacies of the military justice system;
- by conducting a Military Justice Stakeholder Survey that confirmed compliance with regulatory requirements of the military justice system; and
- by engaging in a broad and deep military justice outreach program involving stakeholders, the Canadian Bar Association, the Commonwealth Association of Armed Forces Lawyers, and federal, provincial and territorial prosecutors.

Management Innovations

During the reporting period, the Office of the JAG produced an annotated bibliography on the *National Defence Act* and military administrative law to assist legal officers working on human resources legal issues by supporting such advice with reference to current, accurate statutory, judicial and legal officer interpretation along with related materials. This project will be completed when the bibliography has been copied to CD-ROM and distributed to legal officers. It will be the foundation for other administrative law initiatives.

An initiative is well under way to create a Paralegal military occupation through the Military Occupation Structure Analysis, Redesign and Tailoring (MOSART) Project. The objective of this initiative is to deploy paralegals with legal officers to increase their accessibility, efficiency and effectiveness on operations.

The Comprehensive Information Management Project (CIMP) was initiated as a long-term three-phased initiative to: establish a comprehensive records management capability in the Office of the JAG; to develop and implement a secure electronic case-management capability; and to provide a dynamic legal website.

In fiscal 2003–2004, the JAG successfully produced results for Canadians, particularly with respect to continuing military justice reform, ensuring that military activities conform to the rule of law and improving the core competencies of Canadian Forces lawyers. Canadians may be assured that the Office of the JAG is committed to the ideal that justice will be done in the defence of Canada.

Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR				
($ thousands)	**Actual Spending 2001–2002**	**Actual Spending 2002–2003**	**Planned Spending 2003–2004**	**Actual Spending 2003–2004**
Vote 1 – Salary and Personnel	3,680	4,312	4,573	4,686
Vote 1 – Operating and Maintenance	3,782	2,718	3,423	3,042
Sub-total Vote 1	**$ 7,462**	**$ 7,030**	**$ 7,996**	**$ 7,728**
Vote 5 – Capital	448	264	338	141
Grand total	**$ 7,910**	**$ 7,294**	**$ 8,334**	**$ 7,869**
Human Resources (FTEs)	85	92	108	93

Sources: Office of the Judge Advocat General and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

More information on the Office of the Judge Advocate General can be obtained at: www.dnd.ca/jag/main_e.asp

The Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces

Mandate

Created on June 15, 1998, the Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces investigates complaints and serves as an impartial third party on matters related to DND and the CF. Acting independently of the military chain of command and civilian managers, the Ombudsman reports directly to the Minister of National Defence.

Risks and Challenges

The challenge for the Office of the Ombudsman during this time of high operational tempo is to maintain the focus on the well-being of members of the Defence community and on sustaining the Defence commitment to ethical values and practices.

The Office of the Ombudsman also faces increasing challenges in its efforts to reconcile its obligation to protect the confidentiality of its complaints and investigations with the requirements of access to information and privacy legislation. The risk is that complainants and stakeholders may be reluctant to communicate frankly with the Ombudsman if the confidentiality of their information cannot be sufficiently protected.

Performance

During fiscal 2003–2004, the Ombudsman received 1,265 new complaints, some of which were solved while others were closed — 1,117 cases in all. The most common area of complaint was benefits, followed by release from the CF, medical issues, recruiting and harassment.

The following is a breakdown of complainants by category:

COMPLAINANTS TO THE OFFICE OF THE OMBUDSMAN, BY CATEGORY			
	2001–2002	2002–2003	2003–2004
CF Regular Force Members	751	831	648
Former CF Members	272	298	230
CF Reserve Force Members	167	192	162
Family Members	91	99	64
Non-constituents	57	88	47
DND Employees	46	54	43
Applicants to the CF	N/A*	36	51
Anonymous/Former DND Employees/Cadets/Non Public Fund Employees	49	39	12
Total	**1,433**	**1,646**	**1,265**

Note: * Data not tracked as applicants to the CF were added to the constituency of the Office of the Ombudsman in September 2001, when the mandate was revised.

The Ombudsman also identified systemic problems and released the following special reports with recommendations that contribute to positive change for members of the DND/CF community:

- On October 30, 2003, the Ombudsman released his Special Report *Unfair Deductions From SISIP Payments to Former CF Members*. The former Minister of National Defence John McCallum and the House of Commons Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA) agreed with the Ombudsman's recommendations. SCONDVA implored the Minister and the government to act on the Ombudsman's recommendations without delay but to date, the key recommendations for improvements to the Service Income Security Insurance Plan long-term disability program have not been implemented.
- The Ombudsman released his Special Report *Complaints Concerning Chemical Agent Testing During World War II* on February 19, 2004. After the report was submitted to the Minister of National Defence, an announcement was made to the effect that $50 million had been set aside for a two-year recognition program for veterans or their primary beneficiaries. A DND-Veterans Affairs Canada program was established to administer compensation packages and certificates of recognition and to encourage veterans to apply to Veterans Affairs for disability pensions.
- The release by the Ombudsman of the Special Report *Broken Promises: Complaints Concerning Meal Allowance For Extended Temporary Duty* on March 8, 2004, generated significant public response. The Minister has directed the CF to implement the Ombudsman's recommendations.

Technology Solutions

A new, secure on-line complaints form has been launched on the Ombudsman's website. The form improves confidentiality and access to Ombudsman services and is in keeping with the government's commitment to provide as many of its services on-line as possible. A remote-access capability was also established to bring the Ombudsman's regional investigators on-line with its internal case-management and tracking system.

Resources

FINANCIAL RESOURCES BY FISCAL YEAR				
($ thousands)	Actual Spending 2001–2002	Actual Spending 2002–2003	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004
Vote 1 – Salary and Personnel[1]	2,638	3,152	3,481	2,830
Vote 1 – Operating and Maintenance	2,429	1,769	1,961	1,923
Sub-total Vote 1	**$ 5,067**	**$ 4,921**	**$ 5,442**	**$ 4,753**
Vote 5 – Capital[2]	—	228	265	233
Grand total	**$ 5,067**	**$ 5,149**	**$ 5,707**	**$ 4,986**
Human Resources (FTEs)	22	41	55	45

Sources: Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

1. The difference between the Planned Spending and the Actual Spending for 2003–2004 is due to delays in staffing indeterminate positions. It is anticipated that the office of the Ombudsman will be staffed to full complement during 2004–2005.
2. Funding for capital expenditures related to the Office's move in 2001–2002 was provided by the Assistant Deputy Minister (Finance & Corporate Services).

More information on the DND/CF Ombudsman can be found at : www.ombudsman.forces.gc.ca./

Section 6: Consolidated Reporting

Alternative Service Delivery

Details on ASD can be found at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/asd_e.asp

Procurement and Contracting

Performance information on procurement and contracting is available on the Internet at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/proc_e.asp

Materiel Management

Performance information on Materiel Management is available on the Internet at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/matMang_e.asp

Sustainable Development Strategy

For additional information on the Sustainable Development Strategy, visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/sds_e.asp

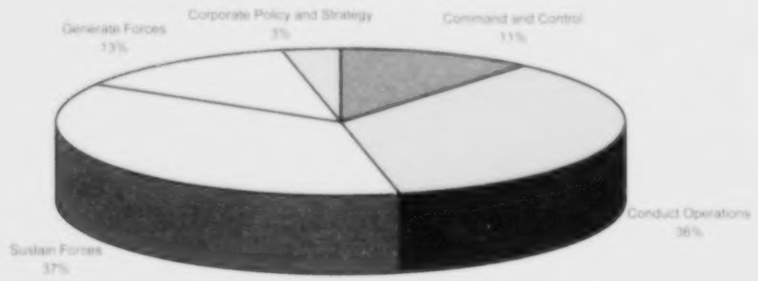
Status of Fuel Storage Tanks on DND Land

For additional information on fuel storage tanks, visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/fuel_e.asp

Section 7: Financial and Departmental Overview

Departmental Resource Consumption

Actual Spending for FY 2003-04, by Capability Program (without OCIPEP)



Total: 13.0 Billion

Actual Military and Civilian FTE's for FY 2003-04, by Capability Program (without OCIPEP)

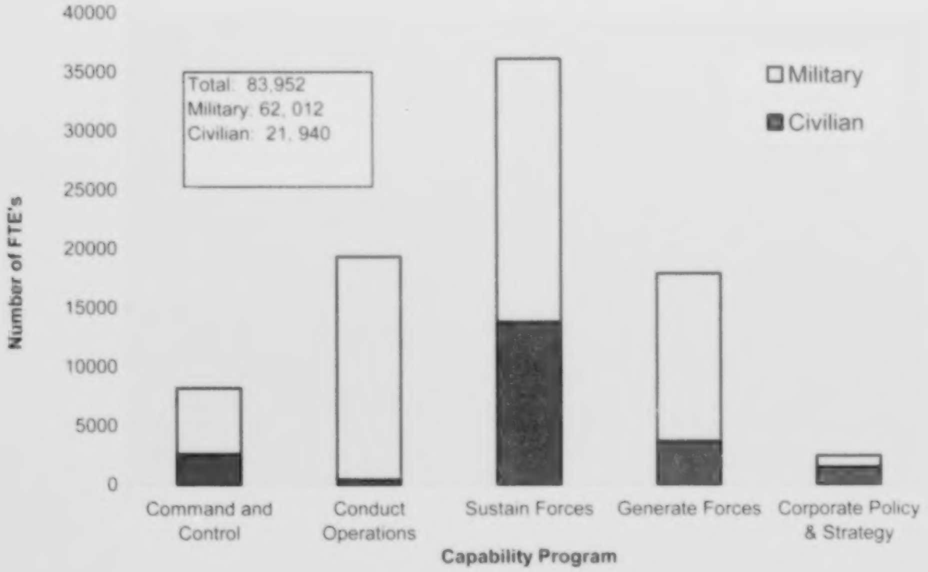


Table 1: Financial Requirements by Authority

Vote	($ millions)	Main Estimates 2003–2004	Planned Spending 2003–2004	Total Authorities 2003–2004	Total Authorities transferred as a result of December 12, 2003 (Total Estimated Authorities for entire Fiscal Year)	Total Revised Authorities 2003–2004
Defence Services Program and Total FTEs						
1	Operating Expenditures	8,983.2	9,630.0	10,165.4	(44.6)	10,120.8
5	Capital Expenditures	1,889.0	2,052.2	2,162.5	(0.5)	2,162.0
10	Grants and Contributions	371.7	371.7	371.7	(209.9)	161.8
(S)	Minister of National Defence – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	—	0.1
(S)	Pensions and annuities paid to civilians	0.1	0.1	0.1	—	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans – Members of the Military	794.0	794.5	823.2	—	823.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	202.9	202.9	207.5	(2.8)	204.7
(S)	Payments under Part I–IV of the *Defence Services Pension Continuations Act* (R.S.,1970 c. D-3)	2.5	2.5	2.1	—	2.1
(S)	Payments under the *Supplementary Retirement Benefits Act*	11.5	11.5	8.8	—	8.8
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown assets	—	—	22.9	—	22.9
(S)	Collection agency fees	—	—	—	—	—
	Total Department*	**$12,255.0**	**$13,065.5**	**$13,764.4**	**$(257.8)**	**$13,506.6**
	Total FTEs Transferred	**82,780**	**82,780**	**82,780**	**(285)**	**82,495**

Source: Assistant Deputy Minister – Finance and Corporate Services
* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Note: This table explains the way Parliament votes resources to National Defence in a standardized fashion. It also reflects the changes made throughout the fiscal year to the funding levels via supplementary estimates, allotments from the Treasury Board and reallocations resulting from changing priorities and operational pressures.

Budget 2003 provided for $800 million in additional funding to DND. This announcement was made too late to be incorporated into the Main Estimates but it did form part of the planned spending. The $800 million was provided through the Supplementary Estimates, thus increasing the Total Spending Authority. The Department also received incremental funding of $418 million through the Supplementary Estimates to fund operations.

On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Authorities for DND had OCIPEP moved April 1, 2003. The Authorities for OCIPEP are equal to their budget allocations April 1, 2003. As a result of the transfer of OCIPEP, DND set up special purpose allotments (SPAs) equal to OCIPEP's unspent allocations as at December 12, 2003. The SPAs were set up as follows: Vote 01 Personnel, $7.3 million; Vote 01 Other Operating, $17.5 million; Vote 05 Capital, $0.3 million; and Vote 10, $102.6 million.

Table 1.1: Expenditures by Authority

Vote	($ millions)	Actual Spending 2003–2004	Actual Spending for authorities and responsibilities transferred as a result of December 12, 2003 (Entire Fiscal Year)	Revised Actual Spending 2003–2004
	Defence Services Program			
1	Operating Expenditures	9,902.6	(34.7)	9,867.9
5	Capital Expenditures	1,944.2	(0.2)	1,944.0
10	Grants and Contributions	279.2	(126.0)	153.3
(S)	Minister of National Defence – Salary and motor car allowance	0.1		0.1
(S)	Pensions and annuities paid to civilians	0.1		0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans – Members of the Military	823.2		823.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	207.5	(2.8)	204.7
(S)	Payments under Part I–IV of the *Defence Services Pension Continuations Act* (R.S.,1970 c. D-3)	2.1		2.1
(S)	Payments under the *Supplementary Retirement Benefits Act*	8.8		8.8
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown assets	17.7		17.7
(S)	Collection Agency Fees	—	—	—
	Total Department *	**$13,185.6**	**$(163.7)**	**$13,022.0**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)
* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.
Note: On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Actual Spending for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

Table 1.2: Impact of December 12, 2003 Announcements

Funding transferred to: **($ millions)**	Estimated Authorities Transferred 2003–2004	Actual Spending Transferred 2003–2004	FTEs
Public Safety and Emergency Preparedness Vote 1 Personnel	20.5	15.7	219
Public Safety and Emergency Preparedness Vote 1 Other Operating	24.1	19.0	—
Public Safety and Emergency Preparedness Vote 5 Capital	0.5	0.2	—
Public Safety and Emergency Preparedness Vote 10 Grants & Contributions	209.9	126.0	—
Public Safety and Emergency Preparedness Statutory Payments	2.8	2.8	—
Total Transferred*	**$257.8**	**$163.7**	**219**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)
*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Note: On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the Authorities and Actual Spending for OCIPEP for the complete fiscal year. The Authorities for OCIPEP are equal to their budget allocations April 1, 2003. As a result of the transfer of OCIPEP, DND set up special purpose allotments (SPAs) equal to OCIPEP's unspent allocations as at December 12, 2003. The SPAs were set up as follows: Vote 01 Personnel, $7.3 million; Vote 01 Other Operating, $17.5 million; Vote 05 Capital, $0.3 million; and Vote 10, $102.6 million.

Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Capability Program 2003–2004

CAPABILITY PROGRAM ($ MILLIONS)		FTEs	OPERATING	CAPITAL	GRANTS& CONTRIBUTIONS	TOTAL GROSS EXPENDITURES	LESS: RESPENDABLE REVENUES	TOTAL NET EXPENDITURES
Command and Control	-Main Estimates	8,276	1,056.1	363.8	—	1,419.9	6.6	1,413.3
	-Planned Spending	8,276	1,056.1	363.8	—	1,419.9	6.6	1,413.3
	-Total Authorities	8,276	1,128.9	354.5	—	1,483.4	6.7	1,476.7
	-Total Authorities Without OCIPEP	8,276	1,128.9	354.5	—	1,483.4	6.7	1,476.7
	-Actual Spending	8,187	1,122.8	318.7	—	1,441.5	0.3	1,441.2
	-Actual Spending Without OCIPEP	8,187	1,122.8	318.7	—	1,441.5	0.3	1,441.2
Conduct Operations	-Main Estimates	20,208	3,020.9	784.4	203.5	4,008.8	1.5	4,007.3
	-Planned Spending	20,208	3,228.3	784.5	203.5	4,216.3	1.5	4,214.8
	-Total Authorities	20,208	3,841.6	1,086.4	204.0	5,132.0	10.9	5,121.1
	-Total Authorities Without OCIPEP	20,208	3,841.6	1,086.4	4.0	4,932.0	10.9	4,921.1
	-Actual Spending	19,318	3,668.7	968.8	120.7	4,758.2	1.5	4,756.7
	-Actual Spending Without OCIPEP	19,318	3,668.7	968.8	4.0	4,641.5	1.5	4,640.0
Sustain Forces	-Main Estimates	35,289	4,111.4	640.1	19.6	4,771.1	230.8	4,540.3
	-Planned Spending	35,289	4,395.1	803.3	19.6	5,218.0	230.8	4,987.2
	-Total Authorities	35,289	4,534.6	557.9	16.4	5,108.9	194.0	4,914.9
	-Total Authorities Without OCIPEP	35,289	4,534.6	557.9	16.4	5,108.9	194.0	4,914.9
	-Actual Spending	36,106	4,470.7	494.6	11.0	4,976.3	179.9	4,796.4
	-Actual Spending Without OCIPEP	36,106	4,470.7	494.6	11.0	4,976.3	179.9	4,796.4
Generate Forces	-Main Estimates	16,953	2,029.1	81.1	6.1	2,116.3	211.6	1,904.7
	-Planned Spending	16,953	2,172.3	81.1	6.1	2,259.6	211.6	2,047.9
	-Total Authorities	16,953	1,871.0	136.2	6.1	2,013.3	242.6	1,770.7
	-Total Authorities Without OCIPEP	16,953	1,871.0	136.2	6.1	2,013.3	242.6	1,770.7
	-Actual Spending	17,895	1,824.6	122.1	6.1	1,952.8	245.8	1,707.0
	-Actual Spending Without OCIPEP	17,895	1,824.6	122.1	6.1	1,952.8	245.8	1,707.0
Corporate Policy and Strategy	-Main Estimates	2,054	235.0	19.5	156.6	411.1	21.7	389.4
	-Planned Spending	2,054	248.0	19.5	156.6	424.1	21.7	402.4
	-Total Authorities	2,054	294.5	50.4	156.2	501.1	20.3	480.8
	-Total Authorities Without OCIPEP	1,769	247.1	49.9	146.3	443.3	20.3	423.0
	-Actual Spending	2,652	297.8	40.1	152.4	490.3	5.9	484.4
	-Actual Spending Without OCIPEP	2,433	260.3	39.9	143.1	443.3	5.9	437.4
Totals	**-Main Estimates**	**82,780**	**10,452.5**	**1,888.9**	**385.8**	**12,727.2**	**472.2**	**12,255.0**
	-Planned Spending	**82,780**	**11,099.8**	**2,052.2**	**385.8**	**13,537.9**	**472.2**	**13,065.5**
	-Total Authorities	**82,780**	**11,670.6**	**2,185.4**	**382.7**	**14,238.7**	**474.5**	**13,764.4**
	-Total Authorities Without OCIPEP	**82,495**	**11,623.2**	**2,184.9**	**172.8**	**13,980.9**	**474.5**	**13,506.6**
	-Actual Spending	**84,171**	**11,384.6**	**1,944.3**	**290.2**	**13,619.1**	**433.5**	**13,185.6**
	-Actual Spending Without OCIPEP	**83,952**	**11,347.1**	**1,944.1**	**164.2**	**13,455.4**	**433.5**	**13,022.0**

Capability Program ($ millions)		FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Other Revenues and Expenditures								
Non-respendable Revenues	-Planned							(9.2)
	-Total Authorities							(9.2)
	-Total Authorities Without OCIPEP							(9.2)
	-Actual							(16.5)
	-Actual Without OCIPEP							(16.5)
Costs of Services Provided by other Departments	-Planned							454.3
	-Total Authorities							468.8
	-Total Authorities Without OCIPEP							465.6
	-Actual							486.7
	-Actual Without OCIPEP							483.9
Net Cost of Program	**-Planned**							**13,510.6**
	-Total Authorities							**14,223.9**
	-Total Authorities Without OCIPEP							**13,963.0**
	-Actual							**13,655.8**
	-Actual Without OCIPEP							**13,489.3**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Note: On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Authorities and Actual Spending for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending, by Capability Program

Capability Program ($ millions)	Actual[1] 2001-2002	Actual[1] 2002-2003	2003-2004 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual[1] Spending	Total[2] Authorities Without OCIPEP	Actual[1,2] Spending Without OCIPEP
Command and Control	1,674.9	1,445.1	1413.3	1,413.3	1,476.8	1,441.1	1,476.8	1,441.1
Conduct Operations (3)	4,394.2	3,895.5	4007.4	4,214.8	5,121.2	4,756.6	4,921.2	4,640.0
Sustain Forces (3)	4,232.7	4,833.6	4540.1	4,987.1	4,914.9	4,796.4	4,914.9	4,796.4
Generate Forces (3)	1,486.1	1,740.2	1904.7	2,047.9	1,770.7	1,707.1	1,770.7	1,707.1
Corporate Policy and Strategy	455.6	501.0	389.4	402.4	480.8	484.4	423.0	437.4
Total*	**$12,243.5**	**$12,415.4**	**$12,255.0**	**$13,065.5**	**$13,764.4**	**$13,185.6**	**$13,506.6**	**$13,022.0**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes: 1. Includes the spending of proceeds from the sale of surplus crown assets.

2. On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Authorities and Actual Spending for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

3. In fiscal year 2003-2004, a number of procurement delays resulted from the Government's expenditure freeze announced in December 2003. As a consequence, Actual Spending differed substantially from Total Authorities for Conduct Operations, Sustain Forces and Generate Forces.

Table 4: Revenues by Capability Program

($ millions)	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004 Planned Revenues	2003-2004 Total Authorities	2003-2004 Actual	2003-2004 Total Authorities Without OCIPEP	2003-2004 Actual Without OCIPEP
Respendable Revenues							
Command and Control	21.2	4.9	6.6	6.7	0.3	6.7	0.3
Conduct Operations	8.8	3.2	1.5	10.9	1.5	10.9	1.5
Sustain Forces	432.1	205.6	230.8	194.0	179.9	194.0	179.9
Generate Forces	16.6	265.5	211.6	242.6	245.8	242.6	245.8
Corporate Policy & Strategy	8.1	4.9	21.7	20.3	5.9	20.3	5.9
Total Respendable Revenues*	**$486.8**	**$484.2**	**$472.4**	**$474.4**	**$433.5**	**$474.4**	**$433.5**
Non-Respendable Revenues							
Corporate Policy & Strategy	36.4	9.4	9.2	9.2	16.5	9.2	16.5
Total Non-Respendable Revenues*	**$36.4**	**$9.4**	**$9.2**	**$9.2**	**$16.5**	**$9.2**	**$16.5**
Total Revenues*	**$523.2**	**$493.6**	**$481.5**	**$483.6**	**$450.0**	**$483.6**	**$450.0**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)
*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Note: On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Authorities and Actuals for Revenue for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

Table 5: Statutory Payments[1] by Capability Program

Capability Program ($ millions)	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004 Main Estimates	2003-2004 Planned Spending	2003-2004 Total Authorities	2003-2004 Actual Spending	2003-2004 Total Authorities Without OCIPEP [2]	2003-2004 Actual Spending Without OCIPEP [2]
Command and Control	81.6	116.7	109.9	109.9	122.1	122.2	122.1	122.2
Conduct Operations	233.0	235.0	234.4	241.2	253.3	249.5	253.3	249.5
Sustain Forces	434.5	419.4	366.0	366.0	448.4	452.7	448.4	452.7
Generate Forces	190.3	211.2	269.0	269.5	206.1	206.0	206.1	206.0
Corporate Policy & Strategy	19.5	39.8	31.7	31.7	34.9	29.1	32.1	26.3
Total Statutory Payments*	**$958.9**	**$1,022.0**	**$1,011.0**	**$1,018.4**	**$1,064.7**	**$1,059.5**	**$1,061.9**	**$1,056.7**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)
*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes: 1. Statutory Payments include: Minister of National Defence - salary and motor car allowance, pensions and annuities paid to civilians, contributions to employee benefit plans for the members of the military and civilian employees, spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets, and collection agency fees.

2. On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Statutory Authorities and Spending for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

Table 6: Transfer Payments by Capability Program

Capability Programs ($ millions)	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual	Total Authorities Without OCIPEP[1]	Actual Without OCIPEP[1]
GRANTS								
Command and Control	-	-	-	-	-	-	-	-
Conduct Operations	-	-	-	-	-	-	-	-
Sustain Forces	3.6	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Generate Forces	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Corporate Policy and Strategy	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	2.9	3.0	2.8
Total Grants	**$7.8**	**$4.3**	**$4.3**	**$4.3**	**$4.3**	**$4.1**	**$4.3**	**$4.1**
CONTRIBUTIONS								
Command and Control	-	-	-	-	-	-	-	-
Conduct Operations[2]	168.1	8.0	203.5	203.5	204.0	120.7	4.0	4.0
Sustain Forces	18.0	13.8	19.5	19.5	16.3	10.9	16.3	10.9
Generate Forces	5.4	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Corporate Policy and Strategy	125.8	140.4	153.5	153.5	153.1	149.5	143.2	140.3
Total Contributions	**$317.3**	**$167.1**	**$381.5**	**$381.5**	**$378.4**	**$286.1**	**$168.5**	**$160.2**
Total Transfer Payments*	**$325.1**	**$171.5**	**$385.8**	**$385.8**	**$382.7**	**$290.2**	**$172.8**	**$164.2**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes: 1) On December 12, 2003 the Federal Government announced some restructuring of Federal Departments. At this time, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) moved from DND to the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. This table shows the revised Transfer Payment Authorities and Actuals for DND had OCIPEP moved April 1, 2003.

2) Actual expenditures are substantially less than Authorities in Conduct Operations due to lower than anticipated payments to the Provinces for Disaster Financial Assistance Arrangements.

Detailed information about transfer payments is available at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/transPay_e.asp

Table 7: Loans, Investments and Advances

National Defence ($ millions)	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004 Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Actual
NATO Damage Claims	0.02	(0.42)	0.00	0.07	0.00	0.01
Imprest Accounts, Standing Advvances and Authorized Loans	3.67	(4.07)	0.00	25.00	90.33	2.60
Canadian Forces Housing Projects	(0.58)	(0.89)	0.00	(0.44)	13.97	0.08
Total	**$3.11**	**$(5.38)**	**$0.00**	**$24.63**	**$104.30**	**$2.69**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Table 8: Contingent Liabilities

Claims, Pending and Threatened Litigation ($ millions)	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2002	March 31, 2003	Current as of March 31, 2004
Litigations	112.2	47.2	28.8
Non-litigations	0.3	2.5	3.5
Total	**$112.5**	**$49.6**	**$32.3**

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Planned Full-Time Equivalents

Table 9: Civilian FTEs by Capability Program

Capability Program	2001-02 Actual	2002-03 Actual	2003-04			
			Planned	Actual	Transferred*	Actual without OCIPEP
Command and Control **	1,069	2,281	2,204	2,583	0	2,583
Conduct Operations	437	399	398	421	0	421
Sustain Forces	14,132	13,618	13,435	13,790	0	13,790
Generate Forces	3,470	3,453	3,487	3,672	0	3,672
Corporate Policy & Strategy	955	1,285	1,106	1,693	219	1,474
Total	**20,063**	**21,036**	**20,630**	**22,159**	**219**	**21,940**

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources –Civilian)

Note:

* As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

** CSE not included in 2000-01 but included afterwards.

Table 10: Military (Regular Force) FTEs

Capability Program	2001–2002 Actual	2002–2003 Actual	2003–2004			
			Planned	Actual	Transferred*	Actual without OCIPEP
Command and Control	5,850	5,616	6,072	5,616	0	5,616
Conduct Operations	18,459	18,736	19,810	18,898	0	18,898
Sustain Forces	21,054	22,204	21,854	22,316	0	22,316
Generate Forces	12,972	14,009	13,466	14,223	0	14,223
Corporate Policy & Strategy	914	1,030	948	959	0	959
Total	**59,249**	**61,595**	**62,150**	**62,012**	**0**	**62,012**

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

Table 11: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs

Capability Program	2001–2002 Actual	2002–2003 Actual	2003–2004			
			Planned	Actual	Transferred*	Actual without OCIPEP
Command and Control	6,919	7,897	8,276	8,199	0	8,199
Conduct Operations	18,896	19,135	20,208	19,319	0	19,319
Sustain Forces	35,186	35,822	35,289	36,106	0	36,106
Generate Forces	16,442	17,462	16,953	17,895	0	17,895
Corporate Policy & Strategy	1,869	2,315	2,054	2,652	219	2,433
Total	**79,312**	**82,631**	**82,780**	**84,171**	**219**	**83,952**

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources–Civilian) and Assistant Deputy Minister (Human Resources–Military)
* As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

Table 12: Summary of Civilian FTEs by Occupational Group

Occupational Category	2001–2002 Actual	2002–2003 Actual	2003–2004			
			Planned	Actual	Transferred*	Actual without OCIPEP
OIC Appointments	3	3	3	3	—	3
Executive	95	115	89	121	14	107
Scientific and Professional	1,723	1,669	1,718	1,852	21	1,831
Administrative and Foreign Service	3,986	4,006	4,242	4,777	155	4,622
Technical	2,055	2,025	1,995	2,119	6	2,113
Administrative Support other than Clerical	865	743	580	615	1	614
Clerical and Regulatory	3,503	3,399	3,265	3,489	22	3,467
Operational other than General Labour and General Services	2,326	2,252	2,155	2,276	—	2,276
General Labour and Trades	3,039	3,071	2,911	3,073	—	3,073
General Services	2,468	2,347	2,232	2,357	—	2,357
Other (Students, Minister's Staff, Unknown)	**	291	222	237	—	237
Communications Security Establishment (CSE) staff – (executives and non-executives)	***	1,115	1,218	1,240	—	1,240
Total	**20,063**	**21,036**	**20,630**	**22,159**	**219**	**21,940**

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources –Civilian)

Note: Data reported as at March 31, 2004
* As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.
** Other category was not separated in this fiscal year.
*** CSE not included in 2000–2001 but included afterwards.

Table 13: Summary of Military (Regular Force) FTEs by Rank

			2003–2004			
	Actual 2001–2002	Actual 2002–2003	Planned	Actual	Transferred **	Actual without OCIPEP
Officers						
General/Lieutenant-General; Admiral/Vice-Admiral *	10	12	10	11	—	11
Major-General; Rear-Admiral	19	20	20	20	—	20
Brigadier-General; Commodore	45	44	46	42	—	42
Colonel; Captain (Navy)	299	300	279	313	—	313
Lieutenant-Colonel; Commander	998	1,052	1,020	1,061	—	1,061
Major; Lieutenant-Commander	3,099	3,152	3,287	3,185	—	3,185
Captain; Lieutenant (Navy)	5,878	5,843	5,697	5,788	—	5,788
Lieutenant, Second-Lieutenant; Sub-Lieutenant, Acting Sub-Lieutenant	1,478	1,627	1,750	1,829	—	1,829
Officer Cadet; Naval Cadet	1,650	1,808	2,050	1,687	—	1,687
Sub-total Officers	**13,476**	**13,858**	**14,159**	**13,936**	—	**13,936**
Non-Commissioned Members						
Chief Warrant Officer; Chief Petty Officer 1st Class	626	644	613	668	—	668
Master Warrant Officer; Chief Petty Officer 2nd Class	1,737	1,769	1,754	1,774	—	1,774
Warrant Officer; Petty Officer 1st Class	3,626	3,640	3,676	3,677	—	3,677
Sergeant; Petty Officer 2nd Class	6,678	6,717	6,737	6,758	—	6,758
Master Corporal, Corporal; Master Seaman, Leading Seaman	26,713	26,058	26,011	25,319	—	25,319
Private, Private (Recruit); Able Seaman, Ordinary Seaman	6,393	8,909	9,200	9, 880	—	9, 880
Sub-total Non-Commissioned Members	**45,773**	**47,737**	**47,991**	**48,076**	—	**48,076**
Total	**59,249**	**61,595**	**62,150**	**62,012**	—	**62,012**

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* Several general and flag officers are employed in positions outside the CF, such as U.N. and NATO command positions, and positions in other federal government departments and agencies.

** As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

Departmental Capital Spending

Table 14: Details on Project Spending — Capital Equipment Program

Projects listed in Table 14 have been identified as either: (1) projects in which the estimated expenditure exceeds the approval authority granted to DND by the Treasury Board ($30 million *with substantive cost estimates*), or (2) projects in which the risk is particularly high, regardless of the estimated amounts. All major capital equipment projects fall under the Generate Forces capability program, but to give a better insight into what they generate, the list of projects has been divided according to the capability program supported.

Project Number	Capability Program ($ thousands)	Project Phase	Estimated Total Cost 2003–2004	Current Estimated Cost	Previous Expenditures to End 2002–2003	Planned Expenditures 2003–2004	Actual Expenditures 2003–2004	Variance	Capitalized Expenditures 2003–2004
	Command And Control								
180	CF-18 Multi-purpose Display Group Project	Implementation	129,800	98,760	13,910	30,700	38,441	(7,741)	38,441
273	CF-18 Advanced Multi-role Infrared Sensor	Implementation	199,100	186,060	—	24,000	—	24,000	—
295	Aurora Communication Management System Replacement	Implementation	95,200	89,745	11,420	23,600	24,919	(1,319)	24,919
317	Aurora Electro-optical System Replacement	Implementation	46,900	46,924	—	35,900	33,544	2,356	33,544
423	Aurora – Electronic Support Measures Replacements	Implementation	177,200	177,408	100	67,300	50,375	16,925	50,375
428	Aurora – Imaging Radar Acquisition	Implementation	255,100	255,120	2,310	44,100	18,048	26,052	18,048
578	Aurora – Magnetic Anomaly Detector (B)	Implementation	29,900	26,707	—	8,749	1,000	7,749	—
1574	Tactical Command, Control & Communication System	Implementation	1,927,700	1,927,700	1,835,120	92,900	19,772	73,128	12,205
1656	Land Forces Command System	Implementation	178,900	178,314	162,200	12,900	5,391	7,509	5,389
2370	CC 130 – Avionics Update	Close out	92,100	96,176	87,900	2,900	2,816	84	2,772
2371	Advanced Navigation and Precision Approach Phase II	Implementation	106,700	98,563	29,390	23,800	15,262	8,538	12,826
2469	Canadian Forces Command System	Close out	55,800	51,713	30,300	16,800	12,418	4,382	10,862
2526	Region/Sector Air Operations Centre	Implementation	167,700	134,668	55,320	8,900	4,554	4,346	4,554
2660	8 Air Communication & Control System	Implementation	46,500	46,528	23,470	9,500	21,041	(11,541)	16,865
2803	Protected Military Satellite Communication	Implementation	232,600	551,665	112,330	55,800	32,893	22,907	32,517
	Command And Control Subtotal		**3,741,200**	**3,966,051**	**2,363,770**	**457,849**	**280,474**	**177,375**	**263,317**

Project Number	Capability Program ($ thousands)	Project Phase	Estimated Total Cost 2003–2004	Current Estimated Cost	Previous Expenditures to End 2002–2003	Planned Expenditures 2003–2004	Actual Expenditures 2003–2004	Variance	Capitalized Expenditures 2003–2004
	Conduct Operations								
58	Wheeled Light Armoured Vehicle Life Extension	Implementation	211,400	232,700	45,370	34,600	6,153	28,447	6,153
276	Intelligence Surveillance Target Acquisition (B)	Implementation	629,000	46,444	668	20,300	5,562	14,738	—
530	CC144 Challenger Aircraft Acquisition	Close out	94,100	94,730	94,790	300	624	(324)	—
583	CF18 – Engineering Change Proposal 583R1	Implementation	1,048,200	1,009,328	499,400	196,800	165,835	30,965	82,333
1495	Canadian Patrol Frigate	Close out	8,957,300	8,957,300	8,891,300	20,000	7,600	12,400	7,600
1686	CF18 – Advanced Air to Air Weapon – Short Range (B)	Implementation	177,000	165,435	2,934	70,800	104	70,696	104
1700	Tribal Class Update and Mod Program	Close out	1,410,000	1,382,548	1,379,660	4,900	1,488	3,412	932
2242	Vessels – Maritime Coastal Defence Vessels	Close out	683,700	639,282	638,720	15,300	562	14,738	—
2320	Military Automated Air Traffic System	Implementation	169,200	169,208	107,780	38,500	13,484	25,016	11,511
2349	Light Utility Vehicle Wheeled	Implementation	225,000	225,669	9,700	143,800	40,130	103,670	39,821
2517	Canadian Forces Utility Tactical Transport Helicopters	Implementation	1,163,200	1,096,535	1,052,860	43,300	6,611	36,689	5,805
2549	Submarine Capability Life Extension	Implementation	807,400	868,422	502,240	64,800	53,391	11,409	20,729
2551	Auxiliary Oiler and Replacement Close-in Weapon System	Close out	31,800	31,775	31,170	300	208	92	—
2625	Vehicles – Lynx Replacement Project	Close out	878,900	880,381	860,069	16,200	8,529	7,671	2,236
2637	Armoured Personnel Carriers	Implementation	2,226,000	2,219,890	1,771,950	195,100	62,594	132,506	61,212
2640	Evolved Sea Sparrow Missiles	Implementation	471,200	514,200	225,800	40,100	25,198	14,902	—
2650	Leopard Thermal Sight	Close out	139,000	132,698	130,390	7,800	2,108	5,692	2,108
2657	CC150 Strategic Air-to-Air Refuelling	Implementation	103,400	107,676	27,571	24,700	7,193	17,507	7,134
2678	Canadian Search and Rescue Helicopter	Implementation	769,600	774,540	705,970	41,300	36,220	5,080	19,119
2680	Maritime Helicopter Project	Definition	51,300	104,955	34,480	17,000	14,319	2,,681	14,319
2684	Improved Landmine Detection Capability	Implementation	31,600	32,526	29,880	500	417	83	251
2731	Armoured Personnel Carriers Life Extension	Implementation	358,400	328,479	213,880	73,800	50,717	23,083	47,684
2754	CF-18 Advanced Air-to-Air Weapon – Medium Range	Implementation	145,700	138,489	10,027	12,600	10,069	2,531	78
	Conduct Operations Subtotal		**20,782,400**	**20,153,210**	**17,266,610**	**1,082,800**	**519,116**	**563,684**	**329,129**

	Capability Program ($ thousands)	Project Phase	Estimated Total Cost 2003–2004	Current Estimated Cost	Previous Expenditures to end 2002–2003	Planned Expenditures 2003–2004	Actual Expenditures 2003–2004	Variance	Capitalized Expenditures 2003–2004
	Sustain Forces								
XXXX	Clothe the Soldier (omnibus project)	Implementation	257,700	274,506	134,900	58,700	43,306	13,394	—
405	Canadian Advanced Synthetic Environment	Implementation	44,380	38,599	542	5,200	908	4,292	908
439	Allied Vaccine Development Project	Implementation	18,500	35,031	16,006	1,200	938	262	—
451	Primrose Lake Evaluation Range TSPI System	Implementation	63,150	63,150	—	10,400	1	10,399	—
480	Integrated Clothing Ensemble	Implementation	36,800	36,728	3,872	20,000	6,256	13,744	—
1947	Canadian Forces Supply System Upgrade	Close out	298,100	304,063	293,169	3,000	4,810	(1,810)	4,809
2272	Materiel Acquisition and Support Information System	Implementation	120,300	179,928	94,750	31,200	39,721	(8,521)	37,865
2400	Defence Integrated Human Resource System	Implementation	58,800	98,303	48,580	8,900	7,240	1,660	7,240
2475	Defence Message Handling System	Implementation	117,600	138,421	57,880	17,700	11,906	5,794	11,906
2535	Classified Canadian Electronic Key Management System	Implementation	38,100	34,684	33,150	1,000	244	756	244
2536	Role Three Health Support	Implementation	40,600	40,434	21,420	12,900	7,875	5,025	6,639
2573	Maritime Environmental Protection Project	Implementation	42,100	55,507	7,508	4,100	3,047	1,053	—
	Sustain Forces Subtotal		**1,136,130**	**1,299,354**	**711,777**	**174,300**	**128,252**	**46,048**	**69,611**
	Generate Forces								
113	Advanced Distributed Combat Training System	Implementation	188,400	187,741	1,418	56,300	948	55,352	948
410	Aurora – Flight Deck Simulator	Implementation	38,700	39,885	4,270	20,300	16,465	3,835	16,465
536	Aurora – Operator Mission Simulator	Definition	44,700	44,633	1,715	17,800	4,558	13,242	4,558
2058	Weapons Effect Simulator	Implementation	122,800	113,712	4,480	10,600	25,829	(15,229)	25,829
2237	Naval Combat Operator Trainer	Implementation	39,700	39,585	37,170	2,900	2,240	660	2,240
2624	Unit Weapons Trainers	Close out	56,800	55,293	63,660	600	1,179	(579)	1,110
	Generate Forces Subtotal		**491,100**	**480,849**	**112,713**	**108,500**	**51,219**	**57,281**	**51,150**
	All Capabilities Total		**26,150,830**	**25,899,464**	**20,454,870**	**1,823,449**	**979,061**	**844,388**	**713,207**

Source: Assistant Deputy Minister – Materiel

Table 15: Capital Construction Program – Spending over $60 million

Projects listed in Table 15 have been identified as either: (1) projects in which the estimated expenditure exceeds the approval authority granted to DND by the Treasury Board ($60 million), or (2) projects in which the risk is particularly high, regardless of the estimated amounts. All major capital construction projects fall under the Sustain Forces capability program. For fiscal year 2003–2004, planned spending on major capital construction projects represented 7.7 percent of total planned capital spending on construction.

Project number	Project Name	Total Project Amount	Past year Expenditures	Planned Spending 2003–2004	Actual Spending 2003–2004	Planned Future 5-year Spending
	British Columbia					
00000221	Replace "B" Jetty (PPA) (PD)	70,950 (I)	0	0	480 (S)	70,470 (I)
00000347	Replace "A" Jetty (PPA) (PD)	85,000 (I)	0	0	0	85,000 (I)
00004360	FMF Cape Breton (EPA) (PI)	88,260 (S)	31,060 (S)	15,050 (S)	15,410 (S)	41,790 (I)
00004451	Colwood Refueling Facility (EPA) (PI)	62,500 (S)	46,470 (S)	12,280 (S)	13,220 (S)	2,800 (I)
	Alberta					
00000585	Expand Hangars 2,3,& 4 (Cold Lake) (PPA)	61,400 (I)	0	0	0	61,400 (I)
	New Brunswick					
00000344	RTA Sedimentation Remediation (Gagetown) (PPA) (PD)	108,110 (I)	0	1,000 (I)	490 (S)	107,620 (I)
	Québec					
00000248	Accommodation 5 Bn (Valcartier) (PPA)	100,000 (I)	0	0	0	100,000 (I)
00000683	Infrastructure Modernization (DRDC Valcartier) (PPA) (PD)	100,000 (I)	0	0	0	100,000 (I)
	Various Sites					
00000502	Health Services Facility Recap (PPA) (PD) (PI)	150,460 (I)	0	5,000 (I)	0	123,000 (I)
	Total	**826,680**	**77,530**	**33,330**	**29,600**	**692,080**

Source: Assistant Deputy Minister (Infrastructure and Environment)
Legend: I = Indicative Estimate S = Substantive Estimate
PPA = Preliminary Project Approval EPA = Effective Project Approval
PD = Project Definition PI = Project Implementation

For additional information on Federal Real Property and Federal Immovables Act visit:
<http://laws.justice.gc.ca/en/F-8.4/index.html>

Table 16: Status Report on Major Crown Projects

Status report on Major Crown Projects (Equipment) can be found at:
www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/j-mcp_e.asp

Section 8: Additional Information

CF International Deployments in 2003–2004

Source: DCDS (Correct as of 31 March 2004)

Africa

United Nations Mission in Sierra Leone (UNAMSIL): *Operation REPTILE*

The mandate of UNAMSIL is to help the Government of Sierra Leone, and other signatories to the Lomé Peace Agreement of July 1999 implement the terms of the agreement, and to support the disarmament, demobilization and reintegration of combatant forces. The CF contributes five officers who serve as U.N. Military Observers.

International Military Advisory and Training Team (IMATT) Sierra Leone: *Operation SCULPTURE*

IMATT is a British-led mission with a mandate to provide the Government of the Republic of Sierre Leone with military advice and training to build effective and democratically accountable armed forces in accordance with the Lomé Peace Agreement. The CF contributes nine personnel.

United Nations Observer Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUC): *Operation CROCODILE*

The mandate of MONUC is to monitor and investigate violations of the July 1999 Lusaka Ceasefire Agreement. Canada provides seven staff officers who serve at MONUC Headquarters in Kinshasa and the Sector Headquarters in Kisangani. Canada is currently committed to this mission for an indefinite period.

United Nations Standby High Readiness Brigade (SHIRBRIG)

Although Canada relinquished the presidency of SHIRBRIG early in December 2003, the CF has considerable influence and is responsible for several key appointments. On December 18, 2003, a Canadian brigadier-general assumed command of SHIRBRIG for a term of two years. Responding to U.N. needs in Africa, SHIRBRIG selected Sudan as its next theatre of operations and deployment is scheduled to begin in accordance with the peace process. The CF has contributed several staff officers to the SHIRBRIG planning element.

Arabian Gulf Region and Southwest Asia

International Security Assistance Force in Afghanistan: *Operation ATHENA*

In August 2003, approximately 2,000 CF personnel deployed to southwest Asia as part of the multinational NATO force conducting the U.N.-mandated mission to bring peace and security to Kabul, the capital of Afghanistan. The original commitment ended in August 2004, and the Government of Canada has announced options for further CF contributions to ISAF. Task Force Kabul included:

- a brigade headquarters for the Kabul Multi-National Brigade;
- a battalion group comprising light and mechanized infantry;
- a National Command Element that links the Chief of the Defence Staff with Task Force Kabul;
- a National Support Element that provides centralized administrative and logistics support to Task Force Kabul;
- an tactical airlift detachment operating CC-130 Hercules aircraft in support of Task Force Kabul;
- specialized forces including an Intelligence Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR) capability; and
- staff officers to serve at ISAF Headquarters, including a major-general who served as Deputy Commander of ISAF from August 2003 to January 2004, and a lieutenant-general who assumed the command of ISAF in January 2004 for a term of six months.

Support to the Campaign Against Terrorism: *Operation ALTAIR* and *Operation FOUNDATION*

Consisting of one Canadian warship committed periodically to a U.S.-led naval coalition in the Arabian Gulf (*Operation ENDURING FREEDOM*), *Operation ALTAIR* commenced early in 2004 and represents a continuation of the naval force deployed in October 2001 on *Operation APOLLO*.

Operation FOUNDATION consists of a four-member liaison team working at the Headquarters of United States Central Command (CENTCOM) in Tampa, Florida to maintain the link between the National Defence Headquarters and the CENTCOM direction of the campaign against terrorism.

United Nations Assistance Mission in Afghanistan (UNAMA): *Operation ACCIUS*

UNAMA was responsible for all U.N. activities in Afghanistan. The duties of the Canadian officer deployed with UNAMA included liaison with ISAF and other coalition forces in Afghanistan.

Central America and the Caribbean

Multi-national Interim Force (MIF) in Haiti: *Operation HALO*

Comprising troops from the U.S., Canada, France and Chile, the MIF was the U.S.-led, U.N.-mandated multinational force deployed to Haiti in response to a severe internal crisis in March 2004. The Canadian contribution to the MIF, called "Task Force Haiti" included an infantry company group and an air detachment of six CH-146 Griffon helicopters, altogether about 500 CF personnel. Although Task Force Haiti was initially deployed for 90 days of the original U.N. mandate, Canada agreed to extend it until August 2004, when the MIF was to be replaced by the U.N. Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH). Several CF members will serve in staff appointments with the mission, including that of Chief of Staff.

Europe and the Balkans

NATO Stabilization Force: *Operation PALLADIUM*

In the fall of 2003, SFOR comprised 12,000 NATO personnel deployed in Bosnia-Herzegovina to maintain a safe and secure environment to facilitate the reconstruction of the country after a decade of war. The CF contribution, called Task Force Bosnia-Herzegovina (TFBH), included an infantry battalion group and a helicopter detachment, which in January 2004 consisted of 1,192 soldiers and air personnel. In accordance with SFOR direction for the reduction of military forces in early 2004, TFBH was reduced to approximately 625 personnel by May 2004. Brigadier-General Stuart Beare of Canada commanded the Multi-National Brigade North West, one of SFOR'S three brigades, from September 2003 to August 2004.

NATO Air Campaign in the Balkans: Operation IMAGE

Operation IMAGE has provided command and control of air assets over the Balkan region since the beginning of the Kosovo air campaign in 1999. To support the Combined Air Operations Centre established at Poggio Renatico, Italy, in September 2001, the CF maintains four staff officers on stand-by, on 20 days' notice to deploy.

Middle East

United Nations Truce Supervision Organization (UNTSO): *Operation JADE*

UNTSO was formed in 1948 to observe and maintain the cease-fire between Israel, Egypt, Lebanon, Jordan and Syria after the Israeli War of Independence. Canada began contributing to UNTSO in 1954, and seven CF personnel are currently deployed as U.N. Military Observers with the mission. In addition, the CF provides a lieutenant-colonel to serve as Military Advisor to the United Nations Special Co-ordinator (UNSCO) to the Occupied Territories.

United Nations Disengagement Observer Force (UNDOF): *Operation DANACA*

UNDOF has a mandate to supervise the disengagement and cease-fire between Israel and Syria on the Golan Heights. The CF contribution to this mission consists of a 193-strong logistics unit and headquarters staff who provide maintenance, transportation and communications support.

Multinational Force and Observers (MFO): *Operation CALUMET*

MFO is a non-U.N. mission deployed in the Sinai to supervise the peace between Israel and Egypt in accordance with the 1979 Camp David Accord. MFO tasks include the operation of a series of observation and command posts and traffic checkpoints. The CF provides 29 personnel to the mission headquarters. A retired Canadian general officer relinquished command of the MFO in March 2004.

United Nations Force in Cyprus (UNFICYP): Operation SNOWGOOSE

UNFICYP has a mandate to monitor compliance with the 1974 cease-fire agreement between Greek and Turkish Cypriots and to maintain stability on the island. Canada provides one staff officer to UNFICYP Headquarters in Nicosia.

For additional information on current operations visit:
www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_e.asp

Costs of CF International Operations

	PLANNED SPENDING 2003–2004		ACTUAL SPENDING 2003–2004			
Operations (\$ millions)	Full DND Cost*	Incremental DND Cost*	Full DND Cost*	Incremental DND Cost**	Est U.N. Revenue to CRF***	Est UN/MFO Revenue to DND***
AFRICA						
UNAMSIL – Op REPTILE (Sierra Leone)	0.6	0.2	0.6	0.2		
IMATT – Op SCULPTURE (Sierra Leone)	4.0	0.4	4.0	0.4		
MONUC – Op CROCODILE (Democratic Republic of the Congo)	1.3	0.3	1.3	0.3		
UNMEE – Op ADDITION (Ethiopia and Eritrea)	1.0	0.5	1.0	0.5		
UNSRSG WEST AFRICA – Op SOLITUDE	0.3	0.1	0.3	0.1		
Op CARAVAN (Democratic Republic of the Congo)	0.0	0.0	3.3	3.2		
Sub-total: Africa	**7.2**	**1.5**	**10.5**	**4.7**		
ARABIAN GULF REGION AND SOUTHWEST ASIA						
ISAF – Op ATHENA (Kabul, Afghanistan)	TBD	TBD	651.0	430.0		
Op FOUNDATION (U.S. CENTCOM Tampa)	0.0	0.0	0.5	0.3		
Op ALTAIR (southwest Asia)			20.7	7.5		
UNAMA – Op ACCIUS (Kabul, Afghanistan)	0.2	0.1	0.2	0.1		
Op APOLLO (southwest Asia)	734.0	238.0	495.0	163.0		
Sub-total: Arabian Gulf Region and Southwest Asia	**734.2**	**238.1**	**1,167.4**	**600.9**		
CENTRAL AMERICA AND THE CARIBBEAN						
MIF HAITI – Op HALO	0.0	0.0	19.0	9.0		
Sub-total: Central America and the Caribbean	**0.0**	**0.0**	**19.0**	**9.0**		
EUROPE						
NATO SFOR – Op PALLADIUM (Bosnia-Herzegovina)	472.9	180.7	472.9	180.7		
EU – Op FUSION (Former Yugoslav Republic of Macedonia)	0.2	0.1	0.2	0.1		
Sub-total: Europe	**473.1**	**180.8**	**473.1**	**180.8**		
MIDDLE EAST						
UNTSO – Op JADE (Middle East)	1.5	0.7	1.5	0.7		
UNDOF – Op DANACA (Golan Heights)	29.8	8.2	29.8	8.2		
MFO – Op CALUMET (Sinai)	3.0	0.5	3.0	0.5		
UNFICYP – Op SNOWGOOSE (Cyprus)	0.3	0.1	0.3	0.1		
Sub-total: Middle East	**34.6**	**9.5**	**34.6**	**9.5**		
Revenue and Recoveries from the U.N. and MFO					**2.9**	**1.5**
Total: Operations	**1,249.1**	**429.9**	**1,704.6**	**804.9**		

Notes:

* "Full DND Cost" is the cost to DND for the operation. It includes civilian and military wages, overtime pay and allowances; the full costs of petroleum products, spares, and contracted repair and overhaul; and depreciation and attrition of all equipment involved.

** "Incremental DND Cost" is the cost to DND that exceeds the costs of the personnel and equipment involved if if they had not been deployed on the operation. It is derived from the "Full DND Cost" by subtracting the costs (e.g., wages, equipment depreciation and attrition) that would otherwise have been spent on normal activities and exercises.

*** Reimbursement for personnel costs accrues to the Consolidated Revenue Fund, and reimbursement for Operations and maintenance costs accrues to DND.

Appendices

Appendix A: Key Partners

DND and the CF work with many partners in Canada and abroad that help support the Defence mission, programs and activities. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of its partners and stakeholders. To view the comprehensive list of Defence partners and stakeholders, visit: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/keyPar_e.asp

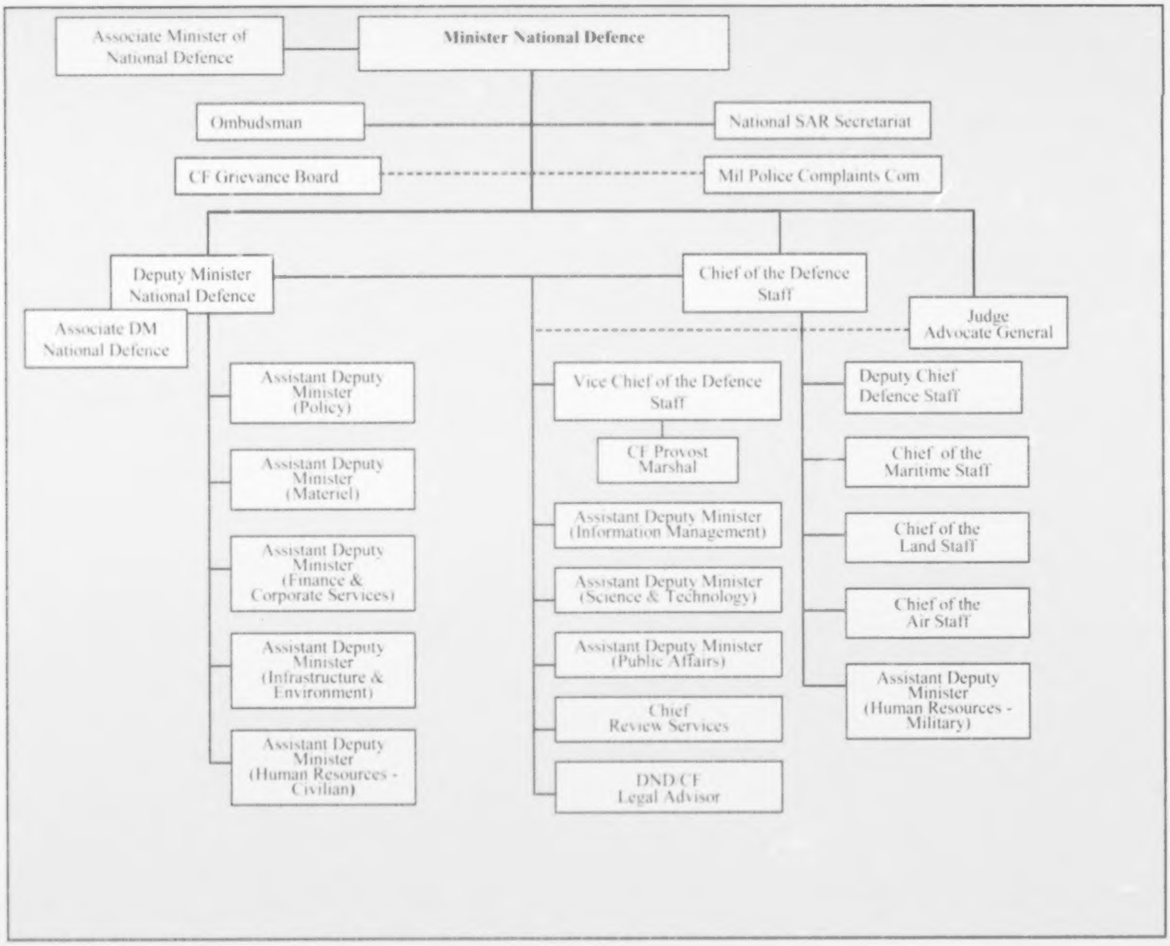
Appendix B: Legislation and Regulations Administered

The Minister of National Defence is responsible to Parliament for many statutes, and is assigned relevant responsibilities in the administration of many laws and regulations. The comprehensive list is available at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/legReg_e.asp

Appendix C: Recognizing Individual and Team Achievements

Defence is committed to its employees and recognizes the tremendous efforts made by individuals and teams in the accomplishment of their goals and their courage and commitment in the line of duty. A complete listing of Honours, Awards and External Awards Recipients can be found at: www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/recAndAch_e.asp

Organization Chart



Contacts

Plans and Priorities Information

Vice-Admiral R.D. Buck
Vice Chief of the Defence Staff
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-6052
Facsimile: (613) 992-3945

Financial Information

Mr. R.G. Monette
Assistant Deputy Minister Finance and Corporate Services
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-5669
Facsimile: (613) 992-9693

General Inquiries

Public Inquiries Office
Assistant Deputy Minister (Public Affairs)

National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 995-2534
Facsimile: (613) 995-2543
Email: information@forces.gc.ca

Internet sites on the World Wide Web

Department of National Defence	www.forces.gc.ca
Office of the Judge Advocate General	www.dnd.ca/jag/main_e.asp
Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces	www.ombudsman.forces.gc.ca/
National Search and Rescue Secretariat	www.nss.gc.ca/
Defence Research & Development Canada	www.drdc-rddc.gc.ca
Communications Security Establishment	www.cse.dnd.ca/
Defence Planning and Management	www.vcds.dn..ca/dgsp/pubs/dp_m/management_e.asp
Defence Plan On-Line	www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_e.asp

Index

A

Accountability ....v, 3, 4, 24, 59, 68
Achievements .....iv, vi, 6, 7, 8, 9, 10, 26, 39, 47, 52, 83, 108
Acquisition 12, 18, 64, 99, 100, 101, 104
Agreement 44, 103, 104
Aid 30
Air Force..................................iv, 15, 19, 51, 73
Allies 49
Armed Forces 32, 49, 51, 84
Army..iv, 5, 9, 12, 15, 18, 19, 34, 36, 38, 39, 47, 51, 63, 72, 73, 75, 76
Audit...12, 60

B

Balanced Scorecard ....iv, 4
Benefits...iv, 1, 90, 91
Bi-National Planning Group........................2, 28

C

Cadet..............................2, 72, 73, 75, 76, 77, 98
Cadets 74, 76, 86
Canada-U.S...............................2, 28, 44, 61, 70
Canadian Rangers...............2, 72, 74, 75, 76, 77
Challenges ....iv, 15, 67, 69, 78, 82, 85
Change................................iv, 4, 15, 40, 74, 100
Command and Control 46
Communications...v, 2, 9, 17, 48, 67, 68, 79, 97, 110
Comptrollership......................................3, 4, 63
Conduct Operations.....iv, v, 6, 7, 24, 25, 26, 30, 46, 93, 94, 95, 96, 97, 100
Contacts ....vi, 110
Contracting.....................................v, 59, 60, 88
Cooperation 16, 69
Corporate Policy and Strategy...iv, v, 10, 24, 25, 51
Cryptologic Program ....v, 67, 68
CSE.................................2, 3, 8, 67, 68, 96, 97

D

Defence Academy 2, 34, 56
Defence Mission..iv, 1
Defence Policy ....iv, 14, 15, 16, 25
Defence Portfolio ....iv, v, 2, 32, 66
Defence Research 110
Demographics.....................................iv, 13, 15
Deployments..vi, 103
Developmentiv, v, 2, 7, 8, 11, 20, 27, 29, 35, 36, 56, 57, 59, 60, 63, 69, 71, 77, 88, 101, 110
Diplomacy 27
Diversity 10, 11, 54
Domestic..28

E

Emergency Preparedness..v, 2, 7, 10, 25, 27, 29, 48, 66, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 97
Employment Equity..........10, 11, 35, 54, 55, 56
Environment iv, 1, 13, 22, 25, 27, 47, 60, 63, 71, 81, 101, 102
Environmental Stewardship 11, 57
Equipment ....vi, 9, 31, 41, 58, 71, 75, 99, 102
Ethics 4, 11, 56, 57
EU 107
Evaluation.......................12, 34, 40, 44, 60, 101

G

Generate Forces...iv, v, 7, 24, 25, 31, 46, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 101
Governance..4, 58
Grievance..3, 20

H

Health 2, 8, 9, 29, 38, 39, 40, 72, 73, 101, 102
Housing 3, 9, 42, 95
Humanitarian Assistance..............................29

I

Information Management5, 9, 12, 32, 43, 49, 59, 63, 84
Information Technology.......................9, 43, 59
Infrastructure v, 8, 10, 12, 38, 40, 42, 63, 66, 90, 91, 93, 94, 95, 102
Infrastructure Maintenance.............................42

Intelligence 9, 10, 17, 18, 27, 48, 49, 60, 100, 104
International...i, iv, vi, 13, 14, 15, 16, 26, 27, 30, 82, 103, 104, 107
International Operations ....vi, 26, 107
International Policy ....iv, 15, 16
Interoperability 49
Investment ....ii, iv, 1, 6, 20, 31, 58, 69, 71, 76

J

JAG........5, 20, 27, 35, 48, 57, 58, 62, 82, 83, 84

L

Leadership 7, 34, 35, 49
Legislation ....vi, 108

M

Maintenance9, 41, 42, 66, 68, 71, 76, 80, 84, 87, 107
Major Crown Projects ....vi, 102
Mandat....................................67, 69, 78, 82, 85
Marine 17, 78
Materiel Management............................v, 59, 88
Missions..28
Modern Management ....iv, 3, 4, 58
Modernization 8, 10, 17, 32, 52, 53, 102
Multilateral 60

N

National .. I, i, ii, iii, iv, v, 1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 27, 28, 30, 32, 33, 34, 38, 42, 43, 47, 48, 49, 52, 58, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 68, 70, 72, 73, 76, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 85, 86, 87, 90, 91, 94, 95, 104, 105, 108, 110
National Procurement..........8, 20, 38, 42, 43, 52
NATO.....i, iv, 2, 6, 7, 13, 14, 18, 26, 27, 49, 60, 61, 69, 73, 95, 98, 104, 105, 107
Navy ..iv, 7, 8, 15, 17, 18, 19, 29, 38, 39, 41, 44, 51, 54, 76, 98
NOBLE EAGLE..................................7, 19, 28
NORAD......................................2, 7, 19, 26, 28

O

Official Languages 10, 53
Ombudsman..................v, 3, 63, 85, 86, 87, 110
Operation ACCIUS 105
Operation ALTAIR 6, 14, 19, 104
Operation APOLLO ....i, 6, 14, 17, 19, 26, 104
Operation ATHENAi, 6, 8, 9, 14, 18, 19, 26, 27, 34, 37, 104
Operation CALUMET....................................106
Operation CROCODILE 104
Operation DANACA ....i, 106
Operation FOUNDATION..............15, 104, 105
Operation IMAGE 105
Operation JADE 105
Operation NOBLE EAGLE.........................7, 28
Operation PALLADIUM .....i, 6, 18, 27, 73, 105
Operation REPTILE 103
Operation SCULPTURE 103
Operation SNOWGOOSE 106
Operational tempo 13
Opportunities ....iv, 15
Overview ....v, 89

P

Partners.................................iv, vi, 3, 69, 82, 108
Peace..2, 47, 103
Peacekeeping 47
Performance management 4
Performance Measurement .5, 31, 38, 46, 51, 53, 57
PRAS 24, 83
Primary Reserve 72, 73, 75, 76
Priorities .... iii, iv, v, 13, 22, 25, 32, 63, 110
Procurement..v, 8, 10, 12, 20, 38, 42, 43, 52, 59, 64, 88
Proliferation...2, 28
PSEPC 10, 29, 48, 66

R

Rangers................................2, 72, 74, 75, 76, 77
Realty Assets 9, 42
Replacement 99, 100
Research and Development...iv, v, 2, 20, 29, 36, 69, 71
Reserve....v, 6, 15, 35, 62, 72, 73, 74, 75, 76, 86
Resource Management 5
Respendable Revenue...............................92, 94
Risk Management...4
Risks ....iv, 15, 67, 69, 78, 82, 85

S

Safety....7, 10, 25, 27, 29, 48, 61, 66, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 97
SCIP....ii, 20, 31, 58, 59
Search and Rescue..v, 3, 30, 48, 66, 78, 80, 100, 110
Security.... i, ii, iv, v, 2, 8, 13, 14, 16, 17, 22, 25, 26, 27, 28, 34, 60, 61, 66, 67, 68, 69, 70, 86, 97, 104, 110
SFOR....i, 6, 40, 105, 107
SHIRBRIG....104, 107
Stakeholders....iv, 3
Strategic Outcome....iv, 6, 7, 8, 9, 10
Supplementary Reserve....72, 73, 75
Surveillance....9, 17, 18, 28, 29, 44, 100, 104
Sustain Forcesiv, v, 8, 24, 25, 38, 46, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 101, 102

T

Terrorism....iv, 14, 20, 66, 67, 71, 104
Threats....13
Trade....16, 44
Training..2, 7, 11, 34, 35, 47, 52, 54, 56, 57, 60, 75, 84, 101, 103
Transfer Payments....v, 95
Transform....22
Transformation....16, 32, 39

U

U.S......1, 2, 7, 13, 14, 15, 26, 27, 28, 29, 36, 44, 49, 61, 69, 70, 104, 105, 107
UN....2, 26, 107

V

Values....4, 11, 56, 57, 83

BUDGET DES DÉPENSES

Défense nationale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/50-2004
ISBN 0-660-62652-7

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Defence
Défense nationale

Rapport sur le rendement du ministère de la Défense nationale

pour la période se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable Bill Graham, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

Canada

Message du Ministre

J'ai l'honneur de présenter au Parlement ainsi qu'au peuple canadien le rapport 2003-2004 sur le rendement du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Au cours des dernières années, j'ai eu l'occasion de constater le dévouement et le professionnalisme dont font preuve le Ministère et les Forces canadiennes, de même que l'excellent travail qu'ils accomplissent. Qu'il s'agisse de protéger les Canadiens ici même, au pays, de veiller à la sécurité du continent nord-américain ou de contribuer à la paix et à la sécurité internationales, la Défense a eu une réelle influence sur la vie des Canadiens et des personnes dans le besoin à travers le monde. Le Canada a exigé beaucoup des hommes et des femmes des Forces canadiennes au cours de la dernière décennie. Cependant, je suis fier de dire qu'ils ont en tout temps répondu aux attentes et les ont même très souvent dépassées.

Au cours des douze derniers mois, les activités de la Défense se sont concentrées surtout sur la campagne internationale contre le terrorisme. Avec l'opération *ATHENA*, le Canada est le pays qui a fourni le plus grand nombre de soldats à la Force internationale d'assistance à la sécurité – la force autorisée par l'ONU et dirigée par l'OTAN, à Kaboul, en Afghanistan. En février 2004, le Lieutenant-général canadien Rick Hillier a assumé le commandement de l'ensemble de la mission internationale. Il s'agit du plus important poste de commandement jamais occupé par un membre des Forces canadiennes depuis la crise de Suez, en 1956. Pendant la dernière année, environ 4 000 membres des Forces canadiennes ont aidé à rétablir la sécurité et la stabilité dans la capitale afghane. Ils ont également collaboré avec leurs homologues d'Affaires étrangères Canada et de l'Agence canadienne de développement international à mettre en œuvre l'approche « 3-D » du Canada à l'égard des affaires internationales, c'est-à-dire l'intégration des efforts déployés par le pays sur le plan de la diplomatie, de la défense et du développement. La résolution des conflits internationaux actuels exige l'adoption de nouvelles méthodes et les Forces canadiennes ont démontré qu'elles étaient parfaitement en mesure d'employer de nouvelles stratégies et technologies pour faire face à ces situations complexes et dangereuses.

Les Forces canadiennes ont en outre participé activement à d'autres opérations menées à l'étranger l'an dernier. Que ce soit au sein de la Force multinationale intérimaire de l'ONU en Haïti ou de la Force de stabilisation de l'OTAN en Bosnie-Herzégovine, les Forces canadiennes ont contribué à faire régner la paix et la stabilité au sein de la communauté internationale.

Des tragédies ont démontré le prix élevé de la participation du Canada sur la scène internationale. En effet, dans deux incidents distincts, en octobre 2003 et en janvier 2004, trois soldats canadiens en affectation en Afghanistan ont perdu la vie. Les Canadiens ont également été attristés par le décès d'un de nos sous-mariniers dans l'accident survenu dernièrement à bord du *NCSM Chicoutimi*. Le courage de ces hommes et le sacrifice qu'ils ont accompli resteront gravés dans nos mémoires.

Ici, au pays, les Forces canadiennes ont continué de protéger notre espace aérien et nos approches côtières. Par exemple, dans le cadre de l'opération *NOBLE EAGLE*, les chasseurs canadiens et américains, ainsi que les avions du Système aéroporté d'alerte et de contrôle, ont patrouillé le ciel de l'Amérique du Nord avec la mission de détecter et d'intercepter tout aéronef suspect. Depuis le 11 septembre 2001, nos forces aériennes ont accompli plus de 30 000 missions de vol visant à prévenir les attaques terroristes et à nous défendre contre celles-ci.

La Défense est également venue en aide à des Canadiens au cours de la dernière année. En effet, en août 2003, par exemple, plus de 2 500 militaires de la Force régulière et de la Réserve ont prêté main-forte de la Colombie-Britannique, luttant contre les feux de forêt qui ravageaient cette province et assurant la protection de la communauté. En septembre, plus de 1 000 membres des Forces canadiennes ont aidé les habitants de la Nouvelle-Écosse après le passage de l'ouragan Juan. Les Forces canadiennes, en collaboration avec la Garde côtière canadienne, sont aussi intervenues dans près de 1.121 situations de recherche et sauvetage humanitaires, aéronautique et maritimes.

Non seulement nous avons veillé à ce que la Défense continue de respecter ses engagements au pays et à l'étranger, mais nous avons aussi préparé le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes à relever les défis de l'avenir, domaine dans lequel nous avons réalisé d'importants progrès. Par exemple, nous avons investi de grosses sommes au cours des dernières années de sorte que les Forces canadiennes disposent de l'équipement dont elles ont besoin pour opérer efficacement au XXI^{e} siècle. Depuis décembre 2003, le gouvernement a engagé plus de 7 milliards de dollars pour acquérir de nouveaux équipements pour les Forces canadiennes. Citons notamment le Projet de l'hélicoptère maritime, le Système de canon mobile, les navires de soutien interarmées et l'aéronef de recherche et sauvetage à voilure fixe. La modernisation de nos forces et de nos équipements militaires n'est pas terminée, mais notre gouvernement est résolu à investir dans la bonne combinaison de capacités pertinentes afin de respecter les engagements du Canada en matière de défense et de sécurité.

Nous sommes en outre résolus à prendre soin des hommes et des femmes des Forces canadiennes et de leurs familles. Dans cette optique, nous nous efforçons d'établir un meilleur équilibre entre les déploiements opérationnels, la vie familiale et les besoins en formation. Nous avons commencé à réduire nos engagements opérationnels et nous entrons dans une période de régénération des Forces canadiennes. De plus, la Défense concentre ses efforts de recrutement et de maintien en poste sur les groupes professionnels militaires dont on exige beaucoup, afin d'atténuer la pression exercée actuellement sur les militaires. Enfin, dans son budget de 2004, le gouvernement a accordé une exonération fiscale aux membres des Forces canadiennes affectés à des opérations internationales à risque élevé. Il démontre ainsi qu'il reconnaît les sacrifices particuliers accomplis par les hommes et les femmes des Forces canadiennes.

Au cours de l'année qui vient de s'écouler, le gouvernement a également entrepris un examen de la Défense qui donnera lieu à l'élaboration d'une nouvelle politique de défense pour le Canada, qui sera bien adaptée aux réalités actuelles et futures. D'une manière

générale, l'examen de la Défense relèvera les grands besoins et priorités du Canada en matière de défense. En d'autres termes, il nous aidera à déterminer le genre de forces dont le Canada aura besoin dans l'avenir. L'examen de la Défense sera présenté au Parlement cet automne, aux fins d'étude et de consultation.

Bien que nous procédions à l'examen de la Défense, nous n'avons pas cessé nos activités. Dans le dernier discours du Trône, le gouvernement s'est engagé à augmenter de 5 000 personnes l'effectif régulier des Forces canadiennes de manière à permettre à ces dernières de jouer un rôle encore plus important dans l'établissement de la paix, de la sécurité et de la démocratie dans les pays en difficulté. Nous maintenons également notre engagement à augmenter la taille de la Force de réserve du Canada, en vue de renforcer notre capacité d'intervention en cas de crises survenant au pays. En outre, pour faire en sorte que ces engagements soient respectés, je suis déterminé à obtenir des fonds supplémentaires pour le Ministère et les Forces canadiennes.

En investissant dans la Défense, le gouvernement doit veiller à faire la meilleure utilisation possible de l'argent des contribuables. Il doit donc appliquer de solides principes de gestion. Il doit également adopter des méthodes transparentes et rendre compte de ses activités, en plus de toujours respecter les plus hautes normes en matière d'éthique. Nous devons surtout affecter à des priorités plus élevées certaines ressources attribuées à de faibles priorités et nous concentrer sur les principales capacités de défense dont le Canada aura besoin dans l'avenir. Les Forces canadiennes, comme toutes les forces modernes du monde, doivent se transformer et s'adapter en fonction des défis qui se présentent dans un contexte de sécurité international fluctuant.

Cette dernière année a été marquée par les difficultés et les sacrifices, mais elle a aussi été couronnée de succès. Nous continuerons de faire fond sur les grands progrès que nous avons réalisés pour assurer que la Défense dispose des directives, des effectifs, de l'équipement et des ressources dont elle a besoin pour protéger le Canada et le peuple canadien, pour défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis et pour continuer de contribuer à la paix et à la sécurité internationales. Cependant, en fin de compte, c'est grâce aux sacrifices, au dévouement et au professionnalisme des membres de l'Équipe de la Défense que nous pourrons continuer à aller au-delà des attentes des Canadiens. Je suis très fier de faire partie de cette équipe

The Honourable Bill Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2003-2004 du ministère de la Défense nationale.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement* de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation pendant l'année financière 2003-2004.

Le Sous-ministre,

W.P.D. Elcock
22 octobre 2004

Table des matières

Une version électronique du présent rapport est disponible à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr_f.asp

La version électronique contient des hyperliens donnant accès à des renseignements complémentaires.

MESSAGE DU MINISTER III

DÉCLARATION DE LA DIRECTION VI

SECTION 1 : INVESTIR DANS LA DÉFENSE, UNE VALEUR SÛRE 1

La mission de la Défense 1
Portefeuille de la Défense 2
Gestion moderne à la Défense 4
La gestion du rendement et le tableau de bord prospectif 5
Sommaire du rendement : Défense nationale 6

SECTION 2 : INFLUENCES SUR LE RENDEMENT 16

Considérations liées à la planification 16
Le nouveau contexte de sécurité 16
Développements aux États-Unis 17
Développements à l'OTAN, à l'ONU et au sein de l' U. E. 17
La campagne internationale contre le terrorisme 17
L'évolution technologique et la Révolution dans les affaires militaires 18
La situation démographique et le visage changeant du Canada 18
Le budget 2003 et la dynamique financière 18
Les risques, les enjeux et les possibilités 19

SECTION 3 : PRIORITÉS DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE 25

S'adapter au nouveau contexte de sécurité 25
Accorder la priorité aux gens 25
Optimiser les capacités en matière de défense et de sécurité 25
Optimiser les ressources et maximiser l'efficacité des activités de gestion .. 26
Renforcer les relations 26
Cadre de gestion 27
Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation 27
Liens entre les priorités du ministère de la Défense nationale et les programmes descripteurs des ressources 28
Programmes descripteurs des ressources 29
Exécution des opérations 29
Développement des forces 34
Soutien des forces 41
Commandement et contrôle 48
Politiques et stratégies du Ministère 53

SECTION 5 : QUELQUES ORGANISATIONS DU PORTEFEUILLE DE LA DÉFENSE 69

BUREAU DE LA PROTECTION DES INFRASTRUCTURES ESSENTIELLES ET DE LA PROTECTION CIVILE 69
CENTRE DE LA SÉCURITÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET PROGRAMME CRYPTOLOGIQUE NATIONAL 70
RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT POUR LA DÉFENSE CANADA 72
FORCE DE RÉSERVE 75
SECRÉTARIAT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE ET PROGRAMME NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE 81
CABINET DU JUGE-AVOCAT GÉNÉRAL 86
BUREAU DE L'OMBUDSMAN DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES CANADIENNES 90

SECTION 6: RAPPORTS CONSOLIDÉS 92

Différents modes de prestation de services 92
Acquisition et impartition 92
Gestion du matériel 92
Stratégie de développement durable 92
Situation des réservoirs de stockage de combustibles situés sur les terrains du MDN 92

SECTION 7 : APERÇU DES FINANCES ET DU MINISTÈRE 93

Utilisation des ressources du Ministère 93
Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation 94
Tableau 1.1 : Dépenses par autorisation 95
Tableau 1.2 : Incidences de l'annonce du 12 décembre 2003 95
Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles 2003-2004 du Ministère par programme descripteur des ressources 96
Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses ministérielles prévues et les dépenses réelles, par programme descripteur des ressources 98
Tableau 4 : Recettes par programme descripteur des ressources 98
Tableau 5 : Paiements législatifs par programme descripteur des ressources 99
Tableau 6 : Paiements de transfert par programme descripteur des ressources 99
Tableau 7 : Prêts, investissements et avances 100
Tableau 8 : Passif éventuel 100
Tableau 9 : ETP civils 101
Tableau 10 : ETP militaires (Force régulière) 101
Tableau 11 : ETP civils et militaires (Force régulière) 101
Tableau 12 : Résumé des ETP civils par groupe professionnel 102
Tableau 13 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade 103
Tableau 14 : Précisions sur les sommes consacrées au programme d'immobilisations (équipement) 104
Tableau 15 : Précisions sur les sommes consacrées aux grands projets d'immobilisations (Construction), supérieures à 60 millions de dollars 108
Tableau 16 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État 108

SECTION 8 : AUTRES RENSEIGNEMENTS 109

Opérations internationales des FC en 2003-2004 109

Coûts des opérations internationales des FC *113*

APPENDICES **114**

APPENDICE A : PARTENAIRES MAJEURS 114
APPENDICE B : APPLICATION DE LOIS ET DE RÈGLEMENTS 114
APPENDICE C : RECONNAÎTRE LES RÉALISATIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES 114

ORGANIGRAMME **115**

PERSONNES-RESSOURCES **115**

INDEX .... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

Section 1 : Investir dans la Défense, une valeur sûre

Chaque jour, la Défense[1] travaille sur de nombreux fronts pour veiller à la satisfaction des besoins de sécurité et de défenses et à la protection des intérêts du Canada. Les milliers de personnes qui sont déployées à l'étranger dans le cadre d'un éventail de missions et les douzaines d'attachés militaires qui sont répartis un peu partout sur la planète permettent à la Défense de jouer un rôle clé dans le maintien de la paix et de la sécurité internationales en plus de renforcer la réputation du Canada et de promouvoir les intérêts et les valeurs du pays à travers le monde.

Au pays, les Forces canadiennes (FC) protègent l'intégrité de nos frontières, viennent en aide aux victimes de catastrophes, appuient les autres ministères et organismes et aident à faire appliquer les lois canadiennes dans leur zones de compétence. Les FC contribuent également à la défense de l'Amérique du Nord en partenariat avec les É.-U.

La Défense touche bien des aspects de la vie courante des Canadiens. En tant que plus gros employeur du secteur public canadien, le Ministère participe à l'économie d'une foule de localités dans tous les coins du Canada par ses dépenses et ses investissements officiels. Le MDN s'est avéré un leader sur le plan de l'innovation grâce à ses initiatives de recherche et de développement, a prêté main-forte aux organismes de santé en temps de crise et veillé à la protection de l'environnement en explorant de nouvelles technologies et en participant à la dépollution des sites contaminés.

Grâce au travail des diverses organisations qui la composent, la Défense occupe une place importante dans l'histoire du Canada, du patrimoine et de l'identité du pays. Par sa présence dans chaque province et territoire du Canada, dans presque toutes les principales communautés du pays et par ses missions à l'étranger, la Défense est devenue une des institutions canadiennes les plus reconnaissables.

Vous pourrez obtenir dans ce rapport (en particulier dans les sections 4 et 5) des renseignements détaillés sur la contribution de la Défense au succès du Canada.

La mission de la Défense

Le ministère de la Défense nationale (MDN), les Forces canadiennes (FC) et les organisations et agences qui constituent le portefeuille de la Défense nationale (appelés collectivement la Défense) ont pour mission de défendre le Canada ainsi que les intérêts et les valeurs des Canadiens et de contribuer à la paix et à la sécurité internationales.

Plus précisément, les FC assument trois grands rôles :

- protéger le Canada;
- défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis;
- contribuer à la paix et à la sécurité internationales.

Pour exécuter avec succès ces trois tâches, la Défense offre de nombreux services dont les Canadiens profitent directement. Nous contribuons à la défense et à la sécurité du pays de diverses manières, notamment par :

- la surveillance et le contrôle du territoire canadien et de ses voies d'accès;

[1] Le ministère de la Défense nationale (MDN), les Forces canadiennes (FC) et les organisations et agences qui constituent le portefeuille de la Défense nationale sont appelés collectivement la Défense.

- l'assistance à d'autres ministères et organismes d'État, tels que Pêches & Océans Canada, Affaires étrangères Canada, Environnement Canada et la Gendarmerie royale du Canada;
- des services nationaux de recherche et de sauvetage;
- l'aide humanitaire et les secours en cas de catastrophe;
- l'aide au pouvoir civil;
- le soutien apporté aux mesures d'intervention du gouvernement fédéral pour contrer les menaces terroristes et autres menaces asymétriques;
- la protection des infrastructures essentielles et la protection civile;
- l'appui d'activités internationales importantes qui se tiennent au Canada.

En **Amérique du Nord**, le MDN et les FC participent à la défense du continent en collaboration avec les États-Unis (É.-U.). En tout, le Canada et les É.-U. sont cosignataires de plus de 80 accords de défense qui pourraient être considérés comme des traités et de 250 protocoles d'entente. Les deux pays sont également en partenariat au sein du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). En outre, les forces armées canadiennes et américaines s'échangent continuellement de l'information en matière de renseignement et de sécurité et mènent conjointement des exercices interarmées et combinés. La collaboration militaire canado-américaine a été renforcée par la création du Groupe de planification binational, qui est chargé de dresser des plans de contingence visant à défendre l'Amérique du Nord contre les menaces maritimes et à intervenir en cas de situations d'urgence terrestres, y compris les catastrophes naturelles.

Sur la scène internationale, le Canada participe à des opérations multilatérales sous les auspices de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et des coalitions de pays aux vues similaires. Les FC contribuent largement à plusieurs initiatives internationales d'importance, notamment à l'Initiative de sécurité contre la prolifération et au Partenariat pour la paix de l'OTAN. Les FC appuient également un large éventail d'activités de contrôle des armements, dispensent de l'éducation et de la formation professionnelle à des militaires étrangers dans le cadre du Programme d'aide à l'instruction militaire. Les FC gèrent aussi une Équipe d'intervention en cas de catastrophe prête à offrir promptement des secours humanitaires à travers le monde et conservent la capacité de protéger les Canadiens qui se trouvent dans des zones menacées par des conflits en veillant à leur évacuation vers des lieux plus sûrs, comme ce fut le cas dernièrement en Haïti.

Portefeuille de la Défense

La mission de la Défense relève du ministère de la Défense nationale (MDN), des Forces canadiennes (FC) et d'un certain nombre d'organisations et d'organismes connexes, y compris le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) et Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC).

Les FC exploitent également :

- un service de police, constitué de la police militaire et du Service national des enquêtes et relevant du Grand prévôt des Forces canadiennes;
- un système de justice administré sous la direction du Juge-avocat général;
- des services d'aumônerie;

- des réseaux étendus de communication au Canada et à l'étranger;
- des services de lutte contre les incendies;
- des services médicaux et dentaires, étant donné que les membres des FC sont exclus de la *Loi canadienne sur la santé* de 1984 et du Régime de soins de santé de la fonction publique;
- le Programme des cadets du Canada et les Rangers juniors canadiens;
- L'Académie canadienne de la Défense;
- L'Autorité de règlement des griefs des Forces canadiennes;
- L'Agence de logement des Forces canadiennes;
- L'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes.

La Défense englobe en outre les organisations suivantes, qui relèvent directement du ministre de la Défense nationale :

- Le Comité des griefs des Forces canadiennes;
- Le Cabinet du Juge-avocat général;
- La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire;
- Le Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes;
- Le Secrétariat national Recherche et sauvetage;
- Le Bureau du commissaire du SCT.

En vertu de la *Loi sur la défense nationale*, le MDN et les FC sont des entités distinctes appelées à travailler en étroite collaboration sous l'autorité du ministre de la Défense nationale. La *Loi sur la défense nationale* attribue également au ministre de la Défense nationale des responsabilités pertinentes, ainsi que des responsabilités liées à l'administration des statuts, des règlements et des ordonnances énumérés à l'appendice B.

La structure de reddition de comptes du MDN et des FC est décrite en détail dans le document intitulé *« Organisation et reddition de comptes : Guide à l'intention des membres des Forces canadiennes et des employés du ministère de la Défense nationale »*. Les responsabilités précises des sous-ministres adjoints et des chefs d'état-major d'armée à l'égard des résultats et des indicateurs de rendement connexes sont exposées en détail dans le Plan de la Défense en direct. L'organigramme du portefeuille de la Défense nationale figure à la section 5 du présent rapport.

Partenaires clés et intervenants

La Défense travaille de concert avec de nombreux partenaires canadiens et étrangers qui l'aident à exécuter sa mission, ses programmes et ses activités. La complexité et la diversité des partenaires et des intervenants du MDN témoignent de la vaste étendue de son mandat (la liste complète figure à l'appendice A).

Les partenariats avec d'autres ministères et organismes aident à soutenir les efforts et les priorités globales du gouvernement du Canada et assurent la coopération et la coordination horizontales dans différents domaines touchant la sécurité publique. Dans le contexte de sécurité actuel, alors qu'il devient difficile d'établir des distinctions d'ordres national et international, il faut établir de nouveaux partenariats et adopter des approches innovatrices. Cette situation offre à la Défense des possibilités hors

de l'ordinaire d'exécuter son mandat, y compris d'explorer des utilisations plus stratégiques de ses ressources et d'améliorer le soutien qu'elle assure à l'égard des priorités du gouvernement du Canada et des besoins des Canadiens.

Gestion moderne à la Défense

La Défense, ainsi que quatre autres ministères, ont participé à un projet-pilote sur la gestion moderne. À l'heure actuelle, le MDN contribue grandement à l'avancement de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur lancée par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le rapport final sur la *Gestion moderne à la Défense* énonce les améliorations d'importance qui ont été apportées au chapitre de la gestion pendant plus de six ans, soit la phase pilote de trois ans, qui a débuté au cours de l'année financière 1998–1999 et la phase de mise en œuvre de trois ans, qui a pris fin le 31 mars 2004. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a injecté 22,5 millions de dollars dans le projet *Gestion moderne à la Défense*, (notamment un million de dollars consacrés au Cadre de gestion intégrée de la Défense (CGID) et 21,5 millions affectés à la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF)), tandis que le MDN y a investi 106 millions de dollars.

Le projet de gestion moderne à la Défense a jeté les bases nécessaires à la poursuite de l'excellence en matière de gestion grâce au nouveau Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) élaboré par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le MDN et les FC ont établi des méthodes avancées pour trois des éléments du CRG :

- **Valeurs de la fonction publique et des FC** (exemple : le Programme d'éthique de la Défense);
- **Personnes** (exemples : les modes alternatifs de règlement des conflits et l'initiative sur la qualité de vie des membres des FC);
- **Apprentissage, innovation et gestion du changement** (exemples : le Réseau d'apprentissage de la Défense et le Groupe de travail sur l'amélioration continue).

Le Ministère a adopté de bonnes méthodes de gestion dans six des dix éléments du CRG :

- **Gouvernance et orientation stratégique** (exemple : planification axée sur les capacités);
- **Résultats et rendement** (exemple : mise en œuvre d'un « plan stratégique » d'essai et un tableau de bord prospectif pour la gestion stratégique du rendement);
- **Politique et programmes** (exemple : élaboration de la *Stratégie 2025*, une stratégie de défense à long terme mise à jour comportant un concept d'action stratégique);
- **Gestion des risques** (exemple : les programmes de gestion des risques pour la sûreté nucléaire, la sécurité des vols et la navigabilité aérienne, la protection de l'environnement, la planification opérationnelle militaire, la gestion des risques juridiques et la planification des projets d'immobilisations);
- **Gérance** (exemples : des plans de travail annuels pour les vérifications et évaluations, des rapports financiers mensuels, un plan d'immobilisations à long terme intégré et une stratégie de renouvellement des subventions et des contributions);
- **Responsabilisation** (exemple : la publication en avril 2004 du document « *Renforcer la responsabilisation et la fonction de contrôleur à la Défense nationale*).

La Défense n'est pas une organisation de service à la clientèle, donc l'élément service à la clientèle du CRG n'a pas été évalué.

La Défense a effectué sa première auto-évaluation en fonction du CRG en décembre 2003 et une des principales conclusions de cette évaluation est que le MDN est bien géré.

La gestion du rendement et le tableau de bord prospectif

La gestion du rendement continue de progresser à la Défense avec l'adoption d'un programme stratégique dynamique. Tirant profit des progrès réalisés au cours des années antérieures, cette forme de responsabilisation continuera de produire des résultats pour les Canadiens. Bénéficiant de l'appui total du Comité de gestion de la Défense (CGD), le « tableau de bord prospectif » est maintenant la méthode de prédilection du Ministère pour la gestion stratégique du rendement. Le processus ne fait que commencer à faire son chemin dans l'organisation, mais on peut constater jusqu'à présent qu'il est évolutif et adaptable aux changements qui sont apportés au sein du Ministère. La mise en œuvre du tableau de bord prospectif à la Défense nous permet maintenant de surveiller les objectifs stratégiques selon quatre perspectives clés dans l'ensemble de l'organisation. Au moyen du tableau de bord prospectif, on a présenté des renseignements sur le rendement du Ministère au CGD pour appuyer la prise de décisions stratégiques, donnant lieu à des discussions stratégiques sur des enjeux horizontaux, comme le capital humain, l'état de préparation et la gestion des ressources.

Le tableau de bord prospectif est maintenant utilisé pour gérer le rendement non seulement par le Comité de gestion de la Défense, mais aussi par certains groupes et commandements. Le tableau de bord prospectif fixe des objectifs stratégiques propres à un niveau de gestion particulier et y relie des mesures de rendement indicatives permettant aux gestionnaires de se renseigner sur les progrès réalisés à l'égard de l'atteinte des objectifs, normalement sur une période de cinq ans. Pour les bases des Forces canadiennes, on a recours à l'Indice de service dans les bases pour déterminer le rendement au chapitre des services de soutien. L'Indice de service dans les bases est établi de manière à être entièrement compatible avec le tableau de bord prospectif et à pouvoir alimenter celui-ci en données au niveau stratégique.

Les gestionnaires déterminent les mesures à entreprendre en fonction des rapports réguliers sur les progrès réalisés graduellement et des analyses des problèmes connexes partant des données disponibles. Le Comité de gestion de la Défense vient de terminer sa première année de travail au moyen du tableau de bord prospectif. D'autres groupes ont démontré la valeur de cette approche pendant plusieurs années.

Par exemple, le Système d'aide à la décision et de mesure du rendement (SADMR), mis en place le 1er avril 1999 par le Cabinet du Juge-avocat général (JAG), a servi à la préparation de rapports sur le rendement du JAG pendant cinq années financières consécutives. Il comporte des mesures quantitatives et qualitatives comparant les résultats sur le rendement avec les normes établies dans plus de 30 accords sur les niveaux de service, ainsi qu'avec les normes prescrites par la loi et imposées à l'interne. Trois perspectives de rendement du JAG fournissent une évaluation multidimensionnelle de la qualité des services offerts par le Cabinet du JAG au MDN et aux FC (ses principaux clients) et au public canadien. Au cours de l'année financière 2003-2004, le SADMR du JAG a relevé deux domaines de rendement — ponctualité de la poursuite et gestion de l'information — qui avaient besoin d'être améliorés, alors que tous les autres résultats dépassaient les normes. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'utilisation du tableau de bord prospectif avec le SADMR du JAG, veuillez consulter la section 5.

En plus de soutenir l'initiative de gestion stratégique du rendement centrale, l'Armée de terre a mis en place un système interne de mesure du rendement automatisé fondé sur un tableau de bord prospectif modifié. Le rendement global est mesuré par rapport à cinq domaines de mesure clés répondant aux besoins essentiels du Chef d'état-major de l'Armée de terre en matière d'information essentielle, soit la mise sur pied des forces, l'équipe de l'Armée de terre, la gestion des ressources, appui au gouvernement

et image. Au moyen d'un échantillon stratégique des mesures essentielles tirées de l'ensemble du programme de l'Armée de terre, le Chef d'état-major de l'Armée de terre obtient un vaste aperçu de la santé globale de l'Armée de terre. Le système de mesure du rendement automatisé de l'Armée de terre est en service depuis le mois de mai 2001 et il contient quatre années de données historiques.

Dans le domaine de la gestion de la défense, on réalise des progrès considérables au chapitre de l'harmonisation de la gestion du rendement avec d'autres processus essentiels de gestion de la défense, comme la gestion d'activités et la gestion intégrée des risques. Pour maintenir la progression et la responsabilisation de la planification et de la gestion de la défense, il faut faire correspondre la gestion du rendement à tous ces processus.

Sommaire du rendement : Défense nationale

L'année qui vient de s'écouler s'est avérée réussie et productive pour le MDN et les FC. La Défense a contribué considérablement à la paix et à la sécurité internationales grâce à ses opérations à l'étranger, et elle a eu des répercussions positives sur les communautés au Canada en aidant les autorités civiles à surmonter les contrecoups de diverses catastrophes naturelles. Parallèlement, nous avons poursuivi la transformation de l'institution en achetant de l'équipement et des capacités indispensables, en réaffectant les ressources aux besoins les plus urgents et en amorçant des initiatives sur la qualité de vie visant à améliorer le quotidien des membres des FC et des civils du Ministère.

- Globalement, nous avons livré un programme de défense qui concorde avec la mission de la Défense.

En 2003–2004, les FC ont continué à participer à la campagne internationale contre le terrorisme. Quoique l'opération *Apollo* ait pris fin, les FC ont poursuivi leur engagement avec le lancement des opérations *Athena* et *Altair*. L'opération *Athena*, qui se révèle particulièrement réussie, pourrait servir de modèle aux opérations futures des FC. Conformément à l'approche dite « 3D » — diplomatie, défense et développement — qu'elles ont adoptée pour la reconstruction de l'Afghanistan, les FC collaborent avec des partenaires canadiens et internationaux en vue d'améliorer la qualité de vie des Afghans.

Par ailleurs, les FC ont largement contribué à d'autres missions partout sur la planète. C'est particulièrement vrai en ce qui concerne leur apport à la Force de stabilisation (SFOR) dirigée par l'OTAN, en Bosnie-Herzégovine (opération *Palladium*). En 2003, l'OTAN a entrepris une réduction de l'ensemble de la SFOR, et le Canada a donc commencé à retirer le gros de ses troupes de la région des Balkans.

Au pays, des réguliers et des réservistes des FC sont venus à la rescousse de compatriotes dans leurs communautés, alors que les autorités civiles luttaient contre différentes catastrophes naturelles telles que les feux de forêts et les ouragans. En outre, le gouvernement a engagé des discussions officielles avec les États-Unis sur la participation éventuelle du Canada à la défense contre les missiles balistiques en Amérique du Nord.

La Défense a été active sur bien d'autres fronts. Que l'on pense seulement aux progrès dans les secteurs des politiques (p. ex., l'examen de la politique de défense), à l'accélération de l'acquisition d'équipement (p. ex., l'aéronef SAR à voilure fixe, le navire de soutien interarmées, le système de canon mobile, le « G-Wagon » de Mercedes-Benz et les hélicoptères maritimes) ou encore aux améliorations apportées à la gestion des ressources (p. ex., l'élaboration du Plan stratégique d'investissement dans les capacités et la réaffectation des ressources vers les secteurs à haute priorité).

Faits saillants liés au rendement

Voici les faits saillants au chapitre des réalisations de la Défense au cours de l'année financière 2003-2004. Bon nombre d'initiatives ont été lancées dans le but d'obtenir des résultats stratégiques qui ne sont pas énumérés ici, mais qui sont décrits en détail dans les sections 4, 5 et 6. Vous trouverez des tableaux financiers dans les sections 7, ainsi qu'une liste détaillée des opérations des FC, à la section 8. La version électronique du présent rapport contient également de nombreux hyperliens vers des sites Web contenant des renseignements sur des initiatives particulières qui pourraient être dignes d'intérêt.

Résultat stratégique : Exécution des opérations

Le programme descripteur des ressources intitulé « Exécution des opérations » englobe l'aptitude à faire usage de la gamme des ressources militaires nécessaires pour accomplir les missions assignées, au moment et à l'endroit indiqué. La section 4 du présent rapport contient une description détaillée des opérations des FC et des divers systèmes en place pour en assurer le succès. Vous trouverez à la section 9 des renseignements précis sur les opérations menées à l'étranger.

Réalisations : Exécution des opérations

- Demeurant actif sur la scène mondiale, le Canada a joué un rôle de premier plan dans la campagne internationale contre le terrorisme et dans d'autres opérations à travers le monde. Dans le cadre de leurs engagements à l'échelle internationale, les FC ont grandement contribué à protéger les intérêts des Canadiens et à entretenir de bonnes relations diplomatiques.
- Au cours de l'année financière 2003-2004, les FC ont déployé près de 13 000 personnes dans le cadre d'opérations menées au pays et à l'étranger (plus de 10 000 à l'extérieur du Canada). Les FC ont participé à un total de 20 opérations internationales, affectant environ 3 700 militaires à des opérations de paix et en coalition internationales, notamment en Afghanistan, en Bosnie-Herzégovine, dans la région du golfe Arabo-Persique et en Haïti. Ces chiffres relatifs aux déploiements indiquent que les FC ont déployé 6,07 p. 100 de leurs effectifs totaux dans le cadre d'opérations multinationales, soit le deuxième pourcentage le plus élevé des pays de l'OTAN après les États-Unis, qui est de 8,03 p. 100. Dans chaque opération, les membres des FC se sont distingués par leur professionnalisme et leur dévouement et ont démontré qu'ils figurent parmi les militaires les mieux instruits et les plus efficaces du monde.
- Outre la campagne internationale contre le terrorisme, la Défense a continué de travailler avec les organisations internationales, telles que l'OTAN et l'ONU, en vue de faire régner la sécurité et la stabilité dans de nombreux pays.
- Les FC ont également participé activement aux missions de contrôle des armements et de vérification à l'appui de divers traités et accords.
- À titre de partenaire dans le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), le Canada continue de s'acquitter des responsabilités qui lui incombent dans le cadre de la mission traditionnelle de surveillance et contrôle aérospatial des voies d'accès de l'Arctique et des côtes canadiennes. Le NORAD a protégé l'Amérique du Nord des menaces aériennes par l'entremise de l'opération *Noble Eagle*. Aux É.-U. et au Canada, des chasseurs armés demeuraient en état d'alerte et effectuaient des patrouilles aériennes de combat en vue de détecter et d'intercepter tout aéronef suspect. Depuis le 11 septembre 2001, les aéronefs du NORAD ont effectué plus de 30 000 sorties en vue de prévenir et d'empêcher toute attaque terroriste et de protéger le continent contre cette éventualité et les patrouilles du NORAD ont été détournées plus de 1 700 fois en réponse à des menaces potentielles.

RÉALISATIONS : EXÉCUTION DES OPÉRATIONS
• Au pays, les FC ont continué de viser l'atteinte de leur objectif de défense, c'est-à-dire aider les autres ministères et les autres paliers de gouvernement en répondant à un large éventail de demandes. Les FC ont accordé du soutien au ministère fédéral de la Sécurité publique et de la Protection civile, par l'entremise de la Gendarmerie royale du Canada en menant des opérations antidrogue et en assurant des escortes de sécurité aux sous-marins nucléaires américains circulant dans les eaux canadiennes. En outre, les FC ont aidé diverses autorités civiles aux prises avec des situations de crise, dans quatre occasions différentes : urgence de santé publique en Ontario, lutte contre les feux de forêt en Colombie-Britannique, soutien pendant la panne d'électricité survenue en Ontario et l'aide aux Néo-Écossais après le passage de l'Ouragan Juan. • Au cours de l'année civile 2003, les trois Centres conjoints de coordination de sauvetage ont signalé 7 499 incidents de SAR. Les FC sont intervenues dans 1 121 incidents de recherche et sauvetage aéronautiques, maritimes et humanitaires.

Résultat stratégique: Développement des forces

Le programme descripteur des ressources « Développement des forces » englobe les aptitudes à : recruter et à instruire du personnel, à faire des recherches et des essais, à faire l'acquisition d'équipement et à concevoir une structure capable de produire des forces polyvalentes et aptes au combat. Vous trouverez à la section 4 des renseignements détaillés sur les initiatives liées au programme « développement des forces ».

RÉALISATIONS : DÉVELOPPEMENT DES FORCES
Recrutement et instruction • On a lancé des activités et des processus visant à optimiser le système des ressources humaines militaires et on a réalisé des progrès considérables dans les domaines liés au recrutement, à la coordination des carrières et à la structure des groupes professionnels militaires. On a rationalisé les opérations de recrutement par des initiatives comme : l'adoption de nouveaux formulaires de demande d'emploi, le recours à une nouvelle version électronique du Test d'aptitude des FC et la mise à jour des vidéos et des sites Web sur le recrutement. • La modernisation du système et du processus des ressources humaines civiles englobait plusieurs projets de technologie à l'appui des « RH-E » (RH électroniques) comme l'exécution de la phase de planification d'une interface de dotation électronique avec la Commission de la fonction publique et les demandes de congé libre-service des employés civils. Les Ressources Humaines – Civiles ont créé un cadre ministériel de recrutement des employés civils pluriannuel visant à combler les pénuries de personnel possédant des compétences essentielles. • Approbation d'un Programme de perfectionnement des compétences en leadership à l'intention des chefs supérieurs et des cadres. • Un Cadre stratégique d'apprentissage et de perfectionnement professionnel a été établi pour les employés civils.

RÉALISATIONS : DÉVELOPPEMENT DES FORCES

Recrutement et instruction

- De nombreuses initiatives ont été entreprises en vue de dispenser de la formation spécialisée aux professionnels comme les praticiens des affaires publiques et les avocats. Les cours magistraux et la formation en cours d'apprentissage sont complétés par l'initiative du Réseau d'apprentissage de la Défense, qui a lancé, à titre d'essai, un système de gestion de l'apprentissage, en offrant des cours en ligne pour les employés militaires et civils.

Sécurité publique

- RDDC a dirigé la mise sur pied du Programme technique de sécurité publique, programme servant à coordonner les efforts et à établir une collaboration à l'échelle du gouvernement en vue de trouver des solutions en matière de sciences et de technologie à des problèmes de sécurité publique.
- Le CST a créé de nouveaux produits et services afin de remédier aux questions de sécurité internationale et d'assurer la sécurité de ses systèmes d'information.

Approvisionnement national

- Au cours de l'année financière 2003–2004, le programme d'approvisionnement national a connu des contraintes importantes en raison des réductions de 125 M$ imposées par le Conseil de gestion du programme, mais la création du compte de soutien des opérations de déploiement du Sous-chef d'état-major de la Défense a permis d'injecter 174,1 M$ apportant ainsi un répit temporaire. Il faut noter que l'accélération du rythme opérationnel connue cette année, plus précisément le lancement des opérations *Athena et Halo*, a obligé le Groupe des matériels à répondre à une demande significative non planifiée pour le soutien aux opérations de déploiement.
- L'approbation de fonds spécialement affectés, au cours de l'année financière 2003-2004, a permis la mise en oeuvre du projet de radar haute fréquence à ondes de surface, qui a accru considérablement notre capacité de surveillance et d'intervention face à des activités menées dans nos eaux côtières.
- Des projets de modernisation de deux flottes d'aéronefs se poursuivent : les aéronefs de surveillance à longue portée CP 140 *Aurora* et les chasseurs à réaction CF 18 *Hornet*. Le premier escadron complet de CF-18 modernisés est maintenant en état de fonctionnement.
- Malgré les difficultés posées par le manque de financement et les exigences suscitées par l'accélération du rythme opérationnel, le Groupe des matériels gère le programme d'approvisionnement national avec efficacité et prudence et veille à ce que soient remplis les engagements financiers. Aussi, la somme de 1 673,8 M$, correspondant aux dépenses calculées en fin d'année, représente un écart d'environ 0,6 p. 100 seulement par rapport au budget approuvé de 1 683,7 M$ au chapitre de l'approvisionnement national.

Résultat stratégique : Soutien des forces

Le programme descripteur des ressources « Soutien des forces » englobe les aptitudes à héberger et à soutenir le personnel, à réparer et à entretenir l'équipement et à produire l'infrastructure et les ressources nécessaires au soutien des opérations militaires. La section 4 contient des renseignements détaillés sur les initiatives liées au soutien des forces.

RÉALISATIONS : SOUTIEN DES FORCES
Soins de santé aux militaires • Un produit livrable clé du Groupe des Services de santé des FC est la création de la Direction de la protection de la santé de la Force, qui a développé la capacité de déployer des équipes d'évaluation des risques pour la santé dans n'importe quelle opération des FC. Au cours de l'année financière 2003-2004, la Directrice générale – Services de santé a assumé le plein contrôle opérationnel et amélioré de façon considérable le déploiement de la fonction d'évaluation des risques pour la santé au nom du Sous-chef d'état-major de la Défense (SCEMD). • Le MDN demeure engagé à l'égard du projet Rx 2000, l'initiative de réforme du système de santé militaire, bien que son exécution prévue en mars 2007 ait été reportée à 2011 afin de permettre l'harmonisation des calendriers de mise en œuvre de l'Initiative de renouvellement des soins de santé mentale et des soins primaires et du Projet de réfection de l'infrastructure des cliniques des services de santé. La coordination des échéanciers des projets maximisera l'incidence des dépenses faites par emplacement et minimisera l'interruption des services.
Soins de santé aux employés civils • Un Cadre de bien-être des employés civils a été élaboré dans le cadre d'une stratégie de maintien en poste qui est appliquée de façon dynamique.
Entretien des équipements • Les travaux exécutés au Commandement Maritime en vue de rendre les sous-marins entièrement opérationnels vont bon train. Avec le transfert du NCSM *Victoria* aux Forces maritimes du Pacifique (FMAR(P) au cours de l'année financière 2003-2004, c'était la première fois depuis les années 1970 que le Canada avait un sous-marin basé sur la côte du Pacifique.
Soutien logistique • Au cours de l'année financière 2003-2004, le Groupe des matériels du MDN a coordonné le soutien logistique de cinq nouvelles opérations : *Athena, Halo, Hamlet, Altair* et *Foundation*. Le MDN a également fourni du soutien à un maximum de 13 missions qui sont toujours en cours et lors de la clôture de deux missions.
Biens immobiliers et logements • La Défense a continué son travail en vue de réaliser son objectif, c'est-à-dire réduire de 10 p. 100 ses biens immobiliers d'ici 2005. À ce jour, elle a enregistré des réductions nettes de 5.25 p. 100 dans le secteur des immeubles et de 3.2 p. 100 dans le secteur des terrains.
• La Défense est le plus important locataire du gouvernement fédéral, car elle occupe environ 30 p. 100 des immeubles appartenant à l'État ou loués auprès de propriétaires privés par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Le MDN occupe plus de 11 p. 100 des terrains fédéraux et possède 17 p. 100 des terrains qu'il occupe. En 2003, la valeur de remplacement totale des biens immobiliers, des ouvrages et de l'infrastructure, y compris les logements, était de 18.3 milliards de dollars.
Biens immobiliers et logements • Pendant l'année financière 2003-2004, environ 48 millions de dollars ont été consacrés à la réparation et à l'entretien courant des propriétés de l'Agence de logement des Forces canadiennes.

Réalisations : Soutien des forces
Gestion de l'information • Le Groupe de gestion de l'information a mis l'accent surtout sur le domaine des documents classifiés et sur le soutien des opérations, au cours de l'année financière 2003-2004. La coordination des opérations des réseaux de systèmes de communication et d'information dans le monde a permis l'utilisation de ces systèmes dans le cadre de toutes les opérations du SCEMD, appuyant 11 missions.

Résultat stratégique: Commandement et contrôle

Le programme descripteur des ressources « Commandement et contrôle » englobe l'aptitude à recueillir, à analyser et à communiquer les renseignements; l'aptitude à planifier et à coordonner les opérations et l'aptitude à fournir les ressources requises pour amener les forces à accomplir les missions qui leur sont assignées. Consultez la section 4 pour vous renseigner davantage sur les initiatives liées au commandement et contrôle.

Réalisations : Commandement et contrôle
Postes clés • L'Armée de terre a comblé la plupart des postes clés du Quartier général de la FIAS V à Kaboul, notamment le poste de commandant adjoint de la FIAS, par le Major-général Andrew Leslie, dans le cadre de la rotation 0, et celui de commandant de la FIAS, confié au Lieutenant-général Rick Hillier, pendant la rotation 1. **Gestion de l'information et technologie de l'information** • L'utilisation de la technologie de l'Internet et des outils Web en constante évolution pour partager de l'information en temps quasi réel permet d'obtenir une meilleure connaissance de la situation générale pour déclencher l'alerte stratégique. Dans le cadre du Plan de la campagne Commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance (C4ISR) des Forces canadiennes, la capacité de commandement et contrôle et l'interface du MDN avec les autres organisations gouvernementales se sont toutes les deux renforcées grâce aux initiatives suivantes : ➢ acquisition et installation de systèmes informatiques classifiés et non classifiés; ➢ acquisition de systèmes de télévision par câble numérique et par satellite; ➢ création d'un système automatisé de gestion des incidents.
Protection des infrastructures essentielles et protection civile • Un Cadre national de préparation aux exercices a été établi en 2003. Le travail sera exécuté en collaboration avec Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC)[2], ainsi que les tâches relevant du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC), en jetant des bases solides en vue d'une capacité nationale de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd en 2003-2004, afin de renforcer l'état de préparation et la capacité d'intervention du gouvernement du Canada en cas d'urgence aux échelles nationale et internationale. • Pour vous renseigner davantage sur SPPCC, consultez le site Internet de l'organisation à l'adresse suivante : www.psepc-sppcc.gc.ca et lisez la section 5 du présent rapport.

[2] Depuis le 12 décembre 2003, le BPIEPC ne relève plus du MDN, mais d'un nouveau ministère, Sécurité publique et Protection civile Canada.

RÉALISATIONS : COMMANDEMENT ET CONTRÔLE
Renseignement de la Défense • Le renseignement de la Défense a réalisé des progrès substantiels dans le domaine de la transformation organisationnelle et des ressources, tout en continuant de fournir en tout temps un soutien de haut niveau aux déploiements. Du point de vue des opérations, les FC ont fait œuvre de pionnier en déployant en Afghanistan un centre du renseignement de toutes sources de haute compétence comportant de multiples facettes. • Les responsables du Ministère étudient actuellement les résultats de l'Examen exhaustif du renseignement de la Défense, qui vient tout juste d'être effectué.

Résultat stratégique: Politiques et stratégies du Ministère

Le programme descripteur des ressources « Politiques et stratégies du Ministère » englobe l'aptitude à établir et à mettre en œuvre des politiques et des stratégies ministérielles en vue de réaliser les objectifs généraux du gouvernement, l'aptitude à gérer les activités du Ministère et l'aptitude à prodiguer des conseils en matière de défense et de sécurité. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les initiatives liées aux politiques et stratégies du Ministère, veuillez consulter la section 4.

RÉALISATIONS : POLITIQUES ET STRATÉGIES DU MINISTÈRE
Acquisition • Le Groupe des matériels a continué d'encourager le recours aux pratiques exemplaires en vue d'accélérer le processus d'acquisition et de le rendre plus économique. Au nombre des pratiques exemplaires, citons notamment le rassemblement de plusieurs petits contrats de soutien pour constituer deux ou trois gros contrats à long terme et le recours à la Gestion optimisée des systèmes d'armement (GOSA) pour réduire les frais d'administration et encourager l'industrie à investir à long terme.
Ressources humaines civiles • Poursuite de la mise en œuvre du programme de modernisation des RH.
Langues officielles • La publication en juin 2003 du Plan stratégique sur les langues officielles 2003-2006 est une réalisation cruciale. Des mesures fermes sont maintenant en place en vue de surveiller les progrès réalisés au MDN et dans les FC à l'égard d'objectifs précis. L'atteinte de l'objectif de 47 p. 100 fixé en décembre 2003 pour les postes militaires bilingues comblés par des personnes possédant les compétences linguistiques exigées représente une augmentation de 5 p. 100 (auparavant 42 p. 100) par rapport à l'année financière 2002-2003. • Tous les fonctionnaires appartenant au groupe Direction devaient atteindre le niveau de compétence linguistique CBC au cours de l'année financière 2003-2004. À l'exception d'une personne, qui suivait un cours de langue seconde, tous les membres du groupe Direction qui devaient atteindre le niveau de compétence linguistique « CBC » l'ont fait. • D'autres objectifs sont fixés dans le Bilan annuel sur les langues officielles de la Défense nationale de 2003-2004, que l'on peut consulter en ligne à : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/ol/j-intro_f.asp

Réalisations : Politiques et stratégies du Ministère
Diversité et inclusivité • La Défense a continué d'agir de façon proactive en favorisant la diversité et l'inclusivité en milieu de travail grâce à l'éducation, à la sensibilisation et à la formation, de même qu'à l'application de politiques, de programmes et de processus à l'appui des lois sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi. • Au cours de l'année financière 2003-2004, les FC ont continué la mise en œuvre de leur Plan sur les droits de la personne visant à assurer le respect constant de la *Charte canadienne des droits et libertés* et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne.* • En étroite collaboration avec la Commission canadienne des droits de la personne, le MDN a élaboré une méthodologie d'analyse de l'effectif et les FC ont entrepris l'Examen des systèmes d'emploi, effectuant des visites dans neuf bases. Cette activité a pour but de relever les obstacles à l'emploi avec lesquels sont aux prises les membres des quatre groupes désignés par la Loi : les femmes, les autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. On a lancé plusieurs initiatives de formation et organisé des séances d'éducation , en plus de distribuer des produits d'information comme les manuels de référence intitulés *Les religions au Canada* et *L'équité en matière d'emploi et la diversité.* • On a dispensé de la formation de sensibilisation aux cultures autochtones à 19 employés à temps plein et à sept employés à temps partiel du MDN et à des membres des FC. • Le MDN a élaboré et promulgué le Plan d'équité en matière d'emploi 2003-2008 et on a effectué un Examen des systèmes d'emploi civils.
Programme d'éthique de la Défense • Le Programme d'éthique de la Défense (PED) est demeuré axé sur la promotion du comportement éthique au MDN et dans les FC. À cette fin, le site Web du PED a été renforcé et restructuré en fonction des sept éléments du Cadre d'intégrité de la Défense. • Parmi les principales initiatives de leadership entreprises au cours de l'année financière 2003-2004, citons une conférence sur la dimension éthique du leadership organisée en collaboration avec le Collège militaire royal du Canada et l'Université Queen's.
Programme d'éthique de la Défense • Le PED a intégré la publication du Conseil du Trésor intitulée *« Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* et le manuel des FC intitulé *« Servir avec honneur : la profession des armes au Canada »* dans le cadre de politique en matière d'éthique du MDN et des FC de sorte que les principes du PED soient conformes aux documents de référence clés s'appliquant aux membres des FC et aux employés du MDN. • L'instruction sur l'éthique a été intégrée dans les programmes des principaux cours de leadership militaires et civils.

Réalisations : Politiques et stratégies du Ministère
Gérance environnementale • La publication en décembre 2000 du document intitulé *Des activités de défense respectueuses de l'environnement : une stratégie de développement durable pour la Défense* (mieux connu sous le nom de Stratégie de développement durable ou SDD) établissait le programme stratégique du Ministère en ce qui concerne l'environnement. Dans l'ensemble, la Défense est allée au-delà de ses engagements pour deux objectifs, a respecté ses engagements pour sept objectifs et n'a pas respecté ses engagements pour 12 objectifs. Ces chiffres semblent décourageants, mais plusieurs facteurs viennent soulager nos inquiétudes. Pour obtenir tous les détails, lisez la section 6 : Rapports d'ensemble. • On a eu recours à trois initiatives ministérielles pour régler les problèmes d'ordre environnemental importants : le Programme environnemental du Ministère, le Programme de désaffectation et le Programme de décontamination des sites du réseau d'alerte avancé DEW. Ces trois initiatives ont atteint les objectifs fixés au cours de l'année financière 2003-2004. • La préoccupation du monde à l'égard de l'eau et des questions liées à l'eau (p. ex. la sécurité, la contamination et la conservation, pour ne nommer que ceux-là) a eu une incidence sur la Défense. Les résultats sont mitigés en ce qui a trait à l'atteinte des objectifs de la SDD 2000 concernant l'eau, en particulier la consommation, le traitement, les égouts et les sites contaminés. On se penche sur ces problèmes complexes lors des réunions du Comité consultatif de l'eau, un comité fédéral-provincial-territorial qui vient d'être constitué, duquel la Défense fait partie. • Les sites contaminés sont probablement le plus important problème environnemental de la Défense. Les activités du MDN pendant les deux guerres mondiales, la guerre de Corée et la guerre froide ont entraîné la contamination de nombreux sites au Canada, dont certains ont déjà été décontaminés ou assainis; le Ministère a élaboré des plans de gestion pour les autres. Contrairement aux autres institutions gouvernementales responsables de sites contaminés, la Défense doit également composer avec la présence d'engins non explosés, ce qui vient augmenter grandement la complexité du problème.
Vérification et évaluation • Au cours de l'année financière 2003-2004, le Chef du Service d'examen a continué de fournir des services de vérification et d'évaluation de haute qualité conformes aux priorités actuelles et aux objectifs à long terme du MDN et des FC et correspondant au plan stratégique sur la gestion du rendement du Ministère. Le Chef du Service d'examen a aussi continué de se pencher sur les attentes liées aux politiques du Conseil du Trésor sur l'évaluation et la vérification interne et il est bien placé pour mettre ces politiques en œuvre au moment opportun, d'ici l'année financière 2005–2006.
Information publique et relations externes • Le Sous-ministre adjoint (Affaires publiques) a produit une quantité sans précédent de programmes de communications externes innovateurs de qualité au cours de la dernière année, contribuant ainsi directement au succès de la Défense. En tout, le programme de relations externes a organisé 14 visites de familiarisation et plus de 250 programmes de conférences et a en outre coordonné ou appuyé 30 séminaires académiques. Grâce à ces initiatives, on a pu sensibiliser davantage les gens et accroître le soutien déjà prononcé du public à l'égard du MDN et des FC. • Le Groupe des matériels a dirigé des missions de relations externes en Pologne, en Hongrie, en Lettonie, en Finlande et dans la République tchèque et il a participé à la Conférence des directeurs nationaux des armements.

Réalisations : Politiques et stratégies du Ministère
Défense nationale en direct • Pendant l'année financière 2003-2004, le Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) a lancé l'initiative de la Défense nationale en direct (DNED) et amélioré l'accès à l'Internet de la manière suivante : ➢ Amélioration des pare-feux pour assurer la sécurité tout en accroissant le nombre de sites accessibles à partir des terminaux du MDN et des FC; ➢ Grand déploiement de l'infrastructure à clés publiques (ICP) pour assurer le traitement en ligne de transactions en toute sécurité; ➢ Forte augmentation du nombre de services exploitables sur le Web en permettant l'accès aux dossiers personnels et de congé, ainsi qu'aux fiches de paye des membres des FC via le Web. • Bon nombre de projets ont été placés sur le Web, qui constitue une façon peu coûteuse de fournir de l'information et des services. Parmi ces projets, citons un Dépôt d'archivage des leçons retenues de l'Armée de terre permettant d'améliorer la planification opérationnelle, la gestion en ligne des parcs et du carburant pour les opérateurs de véhicules, l'accès direct aux données de coordination des carrières et sur les affectations des membres des FC, de même que l'accès aux rapports historiques produits par la Direction de l'Histoire et du patrimoine et les organismes qui l'ont précédée.
Processus de réforme de l'acquisition • Le Groupe des matériels a mené à bien des initiatives à l'appui de la réforme des acquisitions, notamment : ➢ la mise en œuvre du programme d'accréditation en gestion de projets, dont le premier cours pilote a eu lieu en janvier 2004; ➢ l'approbation d'une nouvelle méthodologie de clôture de projet pour faciliter la réaffectation des ressources des projets.
Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel • La mission du Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel (POASM) consiste à élaborer un processus d'acquisition et de soutien du matériel intégré, économique et efficace pouvant appuyer la mise sur pied de la force et son maintien en puissance. Le projet se penche surtout sur l'entreposage, la distribution, les produits pétroliers, l'habillement, les munitions, l'étalonnage et l'assurance de la qualité. • Le POASM a atteint son objectif, réalisant des économies périodiques de 2,8 millions de dollars.

Section 2 : Influences sur le rendement

Considérations liées à la planification

Le contexte de sécurité mondial a encore subi d'importants changements. Le monde n'a pas cessé de faire l'objet de menaces diverses et imprévisibles, tout comme les Canadiens et leurs intérêts. Dans un monde où les infrastructures sont interreliées, où les transports et les communications sont rapides et où des acteurs non étatiques qui peuvent agir en dehors des frontières nationales, la défense et la sécurité du Canada demeurent étroitement liées à la sécurité du continent et du monde.

Voici les principales considérations liées à la planification de la défense en 2003-2004 :

- le nouveau contexte de sécurité;
- les développements aux É.-U.;
- les développements à l'OTAN, à l' ONU et au sein de l'Union européenne;
- la campagne internationale contre le terrorisme;
- les changements technologiques et la révolution dans les affaires militaires;
- la situation démographique et le visage changeant du Canada;
- le budget de 2003 et la dynamique financière.

Le nouveau contexte de sécurité

Au cours de l'année financière 2003-2004, le contexte de sécurité a été caractérisé par des menaces allant du terrorisme aux maladies infectieuses, en passant par les armes de destruction massive. Les réseaux terroristes mondiaux ont fait la preuve de leur capacité de résistance en lançant des attaques en Arabie saoudite, au Maroc et en Turquie, en 2003. Bien que les possibilités de grands conflits internationaux demeurent faibles, l'instabilité et les conflits ont continué de se manifester dans certaines régions, mûs par des facteurs tels que la prolifération des armes, la corruption des gouvernements, la compétition pour les ressources, le trafic de stupéfiants et les lacunes de l'état. Comme nous l'avons constaté dernièrement en Haïti, nous serons toujours appelés à venir en aide à des états en difficulté ou non viables et à participer à des opérations de consolidation de la paix de longue durée.

L'invasion de l'Iraq menée par les États-Unis a modifié de façon radicale le portrait stratégique du Moyen-Orient. Bien que la coalition américaine ait défait les forces armées iraquiennes et retiré le pouvoir à Saddam Hussein avec une relative facilité, la consolidation de la paix s'avère une tâche beaucoup plus ardue. Il est clair qu'en Iraq, les États-Unis ont entrepris la plus importante mission de construction de nation depuis la reconstruction de l'Allemagne et du Japon à la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Les programmes nucléaires de la Corée du Nord et de l'Iran continuent d'inquiéter la communauté internationale. On a également obtenu à la fin de 2003 la preuve que des scientifiques pakistanais participaient activement au transfert de matières et de procédés nucléaires dans d'autres pays, notamment l'Iran, la Libye et la Corée du Nord. Cela aussi suscite des inquiétudes. Cependant, au cœur de ces tendances négatives, les efforts internationaux de contre-prolifération ont été couronnés de succès en décembre 2003 quand la Libye a mis fin à son programme d'armes de destruction massive et entrepris un processus de désarmement.

Les maladies contagieuses comme le VIH/SIDA continuent de susciter de graves préoccupations, en particulier en Afrique et en Asie. Le Canada a également été victime de l'éclosion d'une grave maladie, avec l'apparition dans les régions de Toronto et de Vancouver du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), un agent pathogène qui a traversé les océans et les continents pratiquement du jour au lendemain et qui a eu une incidence considérable sur les affaires internationales.

Développements aux États-Unis

En se lançant dans une guerre contre l'Iraq, les États-Unis ont appliqué la doctrine de la suprématie qu'ils avaient formulée dans leur stratégie de sécurité nationale de 2002. Cette guerre démontre que les Américains ne croient plus qu'ils peuvent compter exclusivement sur leur supériorité conventionnelle et nucléaire pour contrer les menaces, en particuler celles venant des états voyous et des organisations terroristes.

La guerre en Iraq a également confirmé que les Américains, bien qu'ils préfèrent obtenir l'appui des autres pays, sont prêts à aller de l'avant sans attendre un consensus international à l'égard des opérations visant à la protection de intérêts de sécurité cruciaux. Cette attitude a une forte incidence sur la nature de la coopération internationale, particulièrement celle des institutions multinationales. Les États-Unis ont de plus en plus recours aux « coalitions des partenaires pour une même cause », comme c'est le cas dans la guerre contre l'Iraq.

Les É.-U. sont toujours résolus à déployer un système de défense contre les missiles balistiques en Amérique du Nord. En décembre 2002, le président des États-Unis, George Bush, a indiqué son intention de mettre en place un système limité, composé d'intercepteurs disposés sur terre ou en mer, d'ici l'automne de 2004. Le gouvernement du Canada a entrepris des discussions officielles avec les É.-U. en mai 2003 et échangé de la correspondance en janvier 2004.

Développements à l'OTAN, à l'ONU et au sein de l' U. E.

L'OTAN a continué de se transformer en vue d'accroître sa capacité de se déployer dans le cadre d'opérations « hors zone » et de se défendre contre les nouvelles menaces asymétriques. Au cours de l'année financière 2003-2004, l'Alliance a établi un prototype de Force de réaction de l'OTAN (NRF) et assumé la responsabilité de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) en Afghanistan. En août 2003, environ 2 000 membres des FC ont été déployés en Asie du Sud-Ouest, dans le cadre de l'opération *Athena*, pour s'intégrer à la force multinationale de l'OTAN chargée de rétablir la paix et la sécurité à Kaboul, capitale de l'Afghanistan.

L'ONU a également beaucoup contribué à la sécurité internationale, en particulier dans le cadre des missions de paix en Afrique.

L'U. E. a mis sa Politique européenne de sécurité et de défense à l'épreuve au cours de l'année financière 2003-2004 en assumant la responsabilité de la mission de maintien de l'ordre de l'ONU en Bosnie et de l'opération de maintien de la paix de l'OTAN en Macédoine en plus d'organiser une opération de paix dans la République démocratique du Congo. En outre, une force de réaction rapide de l'U. E. est devenue opérationnelle en mai 2003. Le Canada continue d'appuyer les capacités de défense de l'U. E., qui complètent celles de l'OTAN.

La campagne internationale contre le terrorisme

L'opération *Apollo* a été la contribution militaire du Canada à la campagne internationale contre le terrorisme d'octobre 2001 à octobre 2003. Environ 7 000 membres des Forces canadiennes ont pris part

à l'opération *Apollo*, qui relevait du commandement de la Force opérationnelle interarmées du Canada en Asie du Sud-Ouest (FOICASO). Le quartier général de la FOICASO comptait un effectif d'environ 60 membres des FC et se trouvait dans les mêmes installations que le *U.S. Central Command*, près de Tampa, en Floride.

L'opération *Apollo* a pris fin officiellement en octobre 2003. À l'heure actuelle, les FC offrent leur soutien à la campagne contre le terrorisme sous la forme des opérations *Altair* et *Foundation*. Dans le cadre de l'opération *Altair*, un navire de guerre canadien est déployé dans le cadre d'une coalition navale dirigée par les Américains dans le golfe Arabo-Persique que ces derniers appellent l'opération *Enduring Freedom*. L'opération *Foundation* est une équipe de liaison de quatre personnes déployée au Quartier général du *United States Central Command (CENTCOM)* à Tampa, en Floride. La mission de l'opération *Foundation* consiste à maintenir une liaison efficace avec le US CENTCOM en ce qui a trait à la campagne contre le terrorisme.

L'évolution technologique et la Révolution dans les affaires militaires

Les progrès réalisés au chapitre de la technologie de l'information constituent autant un défi qu'une possibilité pour les Forces canadiennes, qui doivent aujourd'hui s'empresser d'investir dans leurs capacités si elles veulent continuer à contribuer de façon substantielle aux efforts multinationaux, en particulier ceux qui sont menés par les É.-U. En même temps, les progrès technologiques nous offrent la possibilité d'améliorer notre capacité de mener des opérations et de réduire les dommages collatéraux. Au cours de l'année financière 2003-2004, les FC ont entrepris de se transformer et sont allées de l'avant en faisant l'acquisition d'équipements tels que des véhicules aériens sans pilote (téléguidés) et en remaniant leur doctrine, leurs tactiques et leurs concepts opérationnels en conséquence.

La situation démographique et le visage changeant du Canada

La Défense a continué de s'adapter aux changements sur le plan de la composition selon l'âge, de la composition ethnique et des attentes professionnelles de la population et des effectifs canadiens en mettant en œuvre une stratégie exhaustive de recrutement et de maintien en poste, d'éducation, de soins de santé, de gestion des ressources humaines et de la diversité. Il reste toutefois encore des défis à relever, surtout à l'égard des pénuries de personnel dans certains groupes professionnels avec lequel les FC sont actuellement aux prises.

Le budget 2003 et la dynamique financière

Le budget 2003 renfermait plusieurs initiatives qui ont aidé à stabiliser le programme de la Défense. La Défense a vu son financement de base augmenter de 800 millions de dollars par année, à compter de 2003-2004. Ces montants ont été employés aux fins suivantes :

- assurer le financement des programmes de recrutement et d'instruction;
- reconstituer les stocks de pièces de rechange et atténuer les pressions exercées sur le budget de la Défense relativement au soutien opérationnel;
- soutenir et améliorer la Réserve;
- acheter du nouvel équipement et moderniser certaines capacités;
- régler des problèmes urgents liés à l'environnement;
- assurer l'entretien et le remplacement des infrastructures essentielles;

- réduire les pressions exercées sur les opérations de la Force maritime, de l'Armée de terre et de la Force aérienne au Canada et à l'étranger.

Les risques, les enjeux et les possibilités

Examen de la politique internationale/Examen de la politique de défense

Le gouvernement entame un examen exhaustif de la place qu'occupe le Canada sur la scène mondiale. Le ministre des Affaires étrangères dirige l'élaboration d'une structure intégrée et cohérente en matière de politique internationale régissant la diplomatie, la défense, le développement et les échanges commerciaux, en collaboration avec les ministres du Commerce international, de la Défense nationale, de la Coopération internationale et des Finances. Le ministère de la Défense nationale entreprend aussi son propre Examen de la politique de défense afin de définir pour le Canada une nouvelle politique de défense bien adaptée aux défis du XXI^{e} siècle. Les principes et les initiatives énoncés dans la politique de sécurité nationale du gouvernement serviront de fondement aussi bien à l'Examen de la politique internationale qu'à l'Examen de la politique de défense. Nous prévoyons terminer les examens au cours de l'automne de 2004. Les résultats seront alors présentés aux comités parlementaires, et les Canadiens devraient avoir l'occasion de faire valoir leurs points de vue.

Ressources humaines militaires

Un des gros enjeux de l'année financière 2003-2004 consistait à satisfaire une double exigence : assurer le soutien de l'organisation tout en veillant à sa transformation en fonction des changements continus auxquels elle est confrontée. La Défense a reconnu qu'il était impossible d'assurer un soutien sans être doté d'une solide capacité de réaction rapide aux événements ou d'un processus de planification stratégique permettant de guider une approche plus proactive à l'égard de la transformation des RH. Les demandes de nouvelles capacités de RH qui changent constamment dans un contexte de RH qui, lui aussi est en pleine évolution (c.-à-d. caractérisé par une population canadienne vieillissante et de plus en plus diversifiée), ont présenté de grandes difficultés dans les domaines du recrutement et du maintien en poste.

Au cours de la dernière décennie, le système des RH militaires a fait l'objet d'un manque de planification à long terme, intégrée et stratégique. Par conséquent, il est devenu réactif plutôt que proactif à l'égard des pressions et des problèmes. Malgré la résolution de nombreux problèmes individuels, il est devenu de plus en plus difficile de gérer l'ensemble du système des RH militaires à l'aide d'une matrice de responsabilités devenant de plus en plus complexe. Ajoutés à une constante pénurie de personnel et de ressources, ces problèmes ont fini par réduire l'influence et l'autorité du Ministère et diminuer sa capacité de fournir aux FC des solutions intégrées, efficientes et stratégiques en matière de RH.

Pour remédier à la situation, le Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires) (SMA[RH-Mil]) a lancé le Projet de transformation du système des RH en vue de réaliser les objectifs suivants :

- déterminer toute l'ampleur du système des RH militaires et de ses sous-systèmes et relever les liens qui existent entre ceux-ci et les autres commandements;
- définir le rôle de l'Autorité ministérielle en ce qui a trait au système des RH militaires;
- examiner les systèmes actuels de gouvernance et de gestion et relever les changements qui s'imposent;

- examiner l'intention de la dévolution de l'autorité de gestion, déterminer l'ampleur des progrès réalisés à ce jour et dresser un plan de mise en œuvre pouvant s'adapter aux changements apportés à la gouvernance et à la direction;
- déterminer quelle structure convient le mieux pour la gouvernance du système des RH militaires.

Le SMA(RH–Mil) a été confronté à d'autres enjeux que ceux liés à la transformation. En effet, les exigences financières relatives aux immobilisations, aux opérations et à d'autres priorités ont exercé des pressions sur le budget de défense, ce qui a entraîné un gel des effectifs rémunérés pour la Force régulière. Par conséquent, on n'a pas pu recruter autant de personnes que par les années précédentes et la date butoir qui avait été fixée pour l'atteinte de l'Effectif qualifié requis a été reportée de l'année financière 2005–2006 à l'année financière 2009–2010. (On maintient actuellement les objectifs de recrutement à un niveau dépassant légèrement le taux d'attrition du personnel de la Force régulière, ce qui assure une remontée plus lente, mais plus économique.) La réduction du taux de recrutement a eu l'avantage de réduire la pression exercée sur le système d'instruction, qui avait de la difficulté à répondre aux besoins en matière d'instruction des recrues et d'instruction professionnelle de base. Le système d'instruction peut ainsi se concentrer maintenant sur les cours avancés à l'intention des militaires en service. Cependant, la réduction du taux de recrutement a eu d'autres répercussions moins heureuses, notamment l'augmentation du rythme opérationnel dans les groupes professionnels aux prises avec une pénurie de personnel (« en détresse »), une situation qu'il faudra surveiller de près afin de s'assurer que la déployabilité des FC n'est pas limitée.

Le système de santé des Forces canadiennes est coûteux, dynamique et complexe, car il comporte de nombreux mécanismes de prestation de services. Les facteurs externes influent grandement sur les coûts et il est exposé à des pressions venant de diverses sources, y compris les changements apportés aux régimes de soins de santé provinciaux, les attentes des membres des Forces canadiennes, la nécessité de procéder à des vérifications pré-déploiement plus rigoureuses et à un suivi post-déploiement plus étroit.

Les ressources humaines civiles

Sur le plan du personnel civil, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* jouera un rôle de premier plan dans la modernisation de la gestion de la fonction publique. Il faudra modifier les politiques et les pratiques en matière de ressources humaines civiles en fonction de cette nouvelle loi, en plus d'améliorer la prestation des services, de mesurer les résultats et de mettre davantage l'accent sur notre aptitude collective à planifier les ressources humaines. Vient s'ajouter à cela la réalité de l'accroissement des effectifs civils qui devrait découler de la conversion de postes d'entrepreneurs en postes d'employés civils envisagée par le Ministère. D'autres défis nous attendent lors de la rationalisation et de la transformation de nos méthodes de gestion des ressources humaines, c'est-à-dire lorsque nous tenterons de tirer profit de la technologie de l'information et de la gestion de l'information – les ressources humaines électroniques (RH-E), qui pourraient être les principaux outils de prestation et d'amélioration des services de gestion des ressources humaines.

En outre, les pressions constantes de la charge de travail, ainsi que la mise en œuvre de la modernisation des RH, vont gruger dans les ressources du système.

Les changements au niveau de la situation démographique de la population active du Canada, c'est-à-dire l'accroissement du nombre de personnes prenant leur retraite et un bassin de nouveaux employés relativement plus petit, constitueront des défis pour la gestion des ressources humaines civiles au Ministère. Il faudra accroître la capacité de planification en matière de RH civiles du Ministère.

La Force maritime

Dans le cadre des activités qu'il a entreprises en vue de régénérer ses capacités après l'opération *Apollo*, le Commandement maritime (COMAR) s'est concentré sur plusieurs aspects critiques. En raison de la priorité élevée attribuée à la défense du pays et du continent, la connaissance de la situation est essentielle à notre sécurité nationale, c'est pourquoi la FM a mis l'accent principalement sur le C4ISR (Commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance). Le Groupe de travail interministériel sur la sécurité maritime (GTISM) a également poursuivi ses travaux visant à maintenir les initiatives de collaboration avec les alliés et les autres ministères dans le domaine de la sécurité nationale. De plus, à l'appui de la sécurité nationale, la Force maritime a accru sa présence dans les océans bordant le Canada et amélioré les protocoles de communication avec les autres ministères canadiens.

L'opération *Apollo* a imposé au COMAR un rythme opérationnel sans précédent. En effet, il a déployé 50 p. 100 de ses effectifs et 98 . 100 de ses unités navigantes dans le cadre de la campagne contre le terrorisme. La Force maritime a donc dû faire une pause stratégique au chapitre des grands déploiements internationaux pendant laquelle elle s'est efforcée de développer et de perfectionner ses compétences opérationnelle et d'instruction de base et avancées.

Les prochaines années constitueront également un point tournant pour la Force maritime car le COMAR s'attaquera à ses priorités en matière d'équipement; citons notamment l'achat des navires de soutien interarmées pour remplacer les navires de ravitaillement. On a aussi réalisé des progrès au chapitre du projet de modernisation des frégates, qui est essentiel au maintien de la capacité opérationnelle des navires de la classe Halifax bien au-delà de 2010. Ces capacités contribuent toutes de manière considérable à la sécurité du Canada.

L'Armée de terre

Le Commandement de la Force terrestre a également dû composer avec un rythme opérationnel remarquablement élevé pendant l'année financière 2003-2004.

La majorité des efforts étaient axés sur la mise sur pied des forces nécessaires au déploiement d'un groupement tactique et d'un quartier-général de brigade au sein de la Brigade multinationale de Kaboul, l'unité de manœuvre de la FIAS. Deux contingents d'environ 2 000 soldats chacun ont été affectés à la rotation 0 (juillet 2003 à février 2004) et à la rotation 1 (janvier à août 2004) de l'opération *Athena*. Pendant ce temps, en Bosnie-Herzégovine, l'Armée aidait l'OTAN' à réduire sa force de dissuasion à une faible présence pendant les rotations 13 et 14 de l'opération *Palladium*, au cours de laquelle le Brigadier-général Stuart Beare a assumé le commandement de la Brigade multinationale (Nord-Ouest). En mars 2004, l'Armée de terre a constitué un groupe-compagnie et le gros de l'Élément de commandement national et de l'Élément de soutien national de l'opération *Halo*, une nouvelle mission mise sur pied en quelques semaines à l'appui de la Force multinationale intérimaire en Haïti. Cette force devait contribuer à améliorer la situation de ce pays, qui ne cessait de se dégrader. L'Armée de terre a soutenu plusieurs missions de moindre importance en Afrique et au Moyen-Orient pendant la même période.

Au Canada, l'Armée de terre a mené à bien l'opération *Peregrine* , au cours des mois d'août et septembre 2003. Il s'agissait là de combattre les feux de forêt qui menaçaient les vastes agglomérations de l'intérieur de la Colombie-Britannique. L'Armée a aussi mené l'opération *Splinter*, aidant les résidents de la région d'Halifax à nettoyer les dégâts causés par l'ouragan Juan, en septembre 2003. En plus d'accomplir toutes ces missions, l'Armée de terre s'est acquittée de milliers de tâches individuelles à l'appui des FC et dans le cadre de ses activités et de son programme d'instruction.

Tout au long de l'année financière 2003-2004, malgré le rythme opérationnel élevé qu'elle devait maintenir, l'Armée de terre est demeurée fermement engagée à l'égard de sa stratégie de transformation, qui met l'accent sur la transition vers des forces mécanisées de taille moyenne dotées de meilleures capacités de commandement, de soutien et d'ISTAR (renseignement, surveillance, acquisition d'objectifs et reconnaissance). Dans le cadre de cette transformation, plusieurs initiatives ont été lancées dans le but de restructurer les ressources d'appui-feu de l'Armée de terre et d'améliorer le rendement général de celle-ci. Au nombre de ces initiatives, citons les premières démarches en vue de la restructuration des ressources de défense aérienne basées au sol, y compris le retrait du système de défense Skyguard.

Au cours des dernières opérations menées par les FC, il a été confirmé que la Force terrestre possédait des ressources limitées pour la cueillette du renseignement tactique. On a donc fait l'acquisition du système de véhicules aériens tactiques sans pilote *Sperwer* dans le but de combler cette lacune pendant l'opération *Athena*. Le système *Sperwer* comportait quatre véhicules aériens, deux postes de contrôle au sol, de l'équipement de lancement et de récupération, des réseaux de transmission et de l'équipement de soutien au sol, y compris le matériel de maintenance et les pièces de rechange. Le système *Sperwer* répondait à bon nombre des exigences énoncées dans le sous-projet du véhicule aérien sans pilote (UAV) du Projet général ISTAR de la Force terrestre.

Le projet du véhicule utilitaire léger à roues (VULR) procure à la Force terrestre des véhicules légers de grande mobilité qui faciliteront le commandement et le contrôle tactique des unités de campagne, assureront une plate-forme de reconnaissance légère et établiront la liaison entre les formations de campagne. Les nouveaux véhicules de modèle militaire normalisé (MMN) fabriqués par la société Mercedes Benz Canada sont présentés en trois modèles : de base, commandement et reconnaissance et police militaire. Les premiers véhicules MMN sont entrés en service en mars 2004 quand 60 véhicules *G-Wagon* ont été livrés en Afghanistan pour l'opération *Athena*. Les nouveaux véhicules MMN devraient tous être livrés d'ici décembre 2005. Un autre nouveau parc de véhicules, les véhicules militaires du commerce (MilCOTS) fabriqués par la division de défense de General Motors, comporte également trois versions : de base, poseur de câble et de police militaire. Les premiers véhicules militaires du commerce sont entrés en service en octobre 2003 et 440 ont été livrés jusqu'à présent. Les nouveaux véhicules militaires du commerce devraient tous être livrés d'ici le 31 décembre 2004.

La Force aérienne

Dans le but de répondre aux demandes prévues, la Force aérienne a réalisé des progrès considérables dans le cadre de la transformation qu'elle a entreprise pour passer d'une force aérienne principalement fixe, axée sur les plateformes à une force aérospatiale expéditionnaire, réseaucentrique, axée sur les résultats pour le XXI[e] siècle. Au cours de l'année financière 2003-2004, la Force aérienne a publié les documents clés intitulés *Vecteurs stratégiques* et *Cadre de capacité aérospatiale*, dans lesquels sont énoncés la vision de la Force aérienne et le plan à court et à moyen terme sur lequel se fondera le processus de transformation.

À l'appui de l'opération *Apollo* et, par la suite, des opérations *Athena* et *Altair*, la Force aérienne a effectué des missions de vol au moyen d'appareils CP140, CC130 et CC150 à partir d'une base aérienne, ainsi qu'au moyen d'hélicoptères CH124 à bord de navires de la Force maritime, au Moyen-Orient, tout en maintenant son appui à d'autres missions de paix et opérations de l'Armée de terre et de la Force maritime. Également à l'appui de l'opération *Athena*, l'importante contribution des experts de la Force aérienne a assuré le succès de la capacité TUAV Sperwer de l'Armée de terre en Afghanistan. L'appui aérien fourni à l'opération *Halo* a joué un rôle important dans l'intervention rapide et efficace lors de la crise qui a éclaté en Haïti. Au Canada, la Force aérienne a déployé des hélicoptères et des membres du personnel pour lutter contre les feux de forêt qui ont dévasté la Colombie-Britannique et ses aéronefs de

recherche et de sauvetage (SAR) ont assuré les services de recherche et sauvetage de l'ensemble du territoire canadien et des régions côtières. Dans le domaine de la sécurité nationale, les CF18 se sont déployés fréquemment à l'appui des opérations *Noble Eagle* et *Northern Denial* du NORAD et l'état de préparation a été maintenu grâce à la tenue d'exercices fréquents.

Des progrès considérables ont été réalisés dans le cadre de plusieurs initiatives essentielles à la réalisation de la vision de la Force aérienne. Un cadre préliminaire a été établi et les travaux de planification ont progressé à l'égard de l'établissement du Centre de guerre aérospatiale et d'un Centre de développement et d'expérimentation de concepts de la Force aérienne. Le passage du CH113 *Labrador* au CH149 *Cormorant* a été effectué et le dernier *Labrador* est maintenant exposé au Musée canadien de l'aviation. La modernisation du CP-140 *Aurora* et du CF-18 *Hornet* est déjà bien entamée et assurera à ces flottes d'aéronefs une participation pleine et entière dans l'espace de combat moderne. Enfin, le H-92 *Cyclone* sera le nouvel hélicoptère maritime du Canada et le gouvernement a annoncé son intention d'acquérir une flotte d'appareils de SAR à voilure fixe.

Au cours de l'année financière 2003-2004, la Force aérienne est parvenue à respecter ses engagements opérationnels actuels et a fait de gros progrès en vue de sa transformation.

Le Juge-avocat général

Le Juge-avocat général (JAG) est responsable de l'administration de la justice militaire. Un des aspects les plus importants de son mandat est de s'assurer que tous les membres des FC qui jouent un rôle dans l'administration de la justice militaire sont adéquatement formés et possèdent les outils nécessaires pour exercer leurs responsabilités. De plus, le JAG est chargé de donner des conseils juridiques aux fonctionnaires du MDN et aux autorités des FC sur des questions liées au droit international et au droit des conflits armés appliqué aux opérations ainsi qu'à la police militaire et aux formations et unités des FC sur certaines questions liées à la justice militaire. Le JAG est également responsable de la prestation de conseils juridiques aux autorités du MDN et des FC sur des questions liées au personnel militaire et au droit administratif. À cet égard, le JAG continue d'appuyer le Bureau des griefs des Forces canadiennes (BGFC).

Le Groupe des matériels

Le Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA[Mat]) a fait face avec succès à plusieurs risques et enjeux pendant l'année financière 2003-2004, y compris les suivants :

- Une activité d'approvisionnement accrue à l'appui des déploiements a entraîné une réduction du soutien du programme d'immobilisations approuvé englobant le programme d'approvisionnement national (AN) et le Plan stratégique d'investissement dans les capacités (PSIC).
- L'arrivée de nouveaux systèmes ultramodernes tels que le Système tactique de commandement de contrôle et de communication (STCCC) a exigé plus de ressources financières et humaines que nous en disposions.

Par contre, nous avons réalisé des progrès dans plusieurs acquisitions clés après avoir trouvé des moyens d'accomplir la mission par le biais d'initiatives comme des partenariats avec le secteur privé et d'autres pays. Ces efforts ont permis d'accélérer l'exécution de plusieurs programmes d'approvisionnement et de réduire les risques connexes, de sorte que le bon équipement s'est retrouvé au bon endroit plus tôt que prévu.

Le SMA(Mat) a veillé à ce que le budget de fonctionnement soit consacré aux articles se situant en haut de la liste de priorités et, au besoin, on a interrompu les projets de moindre priorité pour financer les nouvelles commandes plus pressantes.

Le Groupe des matériels a continué d'avancer vers son objectif qui consiste à raccourcir le délai d'exécution du cycle d'acquisition, qu'il est jusqu'à présent parvenu à écourter de 30 p. 100. Un nouveau processus de clôture de projet est beaucoup plus rapide que son prédécesseur. En outre, le processus d'approbation de projet a été modifié et comprend dorénavant deux autres examens obligatoires : deux ans après l'exécution de la Feuille de synthèse (Identification) et deux ans après l'exécution de la Feuille de synthèse (Approbation préliminaire de projet).

Recherche et développement pour la défense Canada

RDDC a fait progresser ses travaux sur la défense contre les risques chimiques, biologiques et radiologiques (CBR) en prenant les guides de l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN) et en créant le Centre de technologie antiterroriste (CTA).

L'IRTC a eu recours à une démarche de collaboration fondée sur le savoir pour amener les ministères et organismes fédéraux axés sur la science, de même que les collectivités de la sécurité et du renseignement du pays à évaluer les risques, à relever les lacunes en matière de S et T CBRN et à combler ces dernières. Le CTA compte un centre de formation et constitue une source de renseignements à l'intention des premiers intervenants militaires et civils. Il comporte aussi un centre de référence médico-légal et des installations de validation de l'équipement et du matériel CBR. Grâce à la collaboration établie avec nos proches alliés, nous avons pu progresser plus rapidement dans le domaine de la R et D liée aux contre-mesures médicales et à la protection physique.

Section 3 : Priorités du ministère de la Défense

Le Ministère s'est fixé cinq grandes priorités pour l'année financière 2003-2004. Celles-ci ne définissent pas la totalité du mandat du Ministère, pas plus qu'elles n'excluent les activités quotidiennes importantes. Elles visent plutôt à mettre l'accent sur des domaines où les efforts devraient être concentrés, outre les activités régulières liées aux opérations et à la gestion, en vue d'aider l'organisation à réaliser ses objectifs stratégiques tout en répondant aux besoins courants du Ministère et du gouvernement du Canada.

Vous trouverez dans le présent rapport des renseignements détaillés sur les initiatives entreprises par la Défense en vue de satisfaire ou même de dépasser les exigences de son mandat.

Voici les priorités établies pour le ministère de la Défense au cours de l'année financière 2003-2004 :

- S'adapter au nouveau contexte de sécurité;
- Accorder la priorité aux gens;
- Optimiser les capacités en matière de défense et de sécurité;
- Optimiser les ressources et maximiser l'efficacité des activités de gestion;
- Améliorer les relations.

S'adapter au nouveau contexte de sécurité

En vue de s'adapter au nouveau contexte de sécurité, le ministère de la Défense a contribué à la coalition internationale contre le terrorisme, augmenté ses capacités en matière de lutte contre le terrorisme, de renseignement, de R et D et d'intervention en cas d'urgence. La Défense a également exercé un leadership national en ce qui concerne la protection des infrastructures essentielles et la gestion efficace des situations d'urgence.

Accorder la priorité aux gens

Reconnaissant la vraie valeur des membres des FC et des employés civils qui composent l'Équipe de la Défense, le Ministère s'est efforcé surtout d'améliorer la gestion de ses ressources humaines. Dans le but de réaliser cet objectif, des plans ont été élaborés et des démarches ont été entreprises en vue de renforcer la capacité du Ministère de recruter et de maintenir en poste les bonnes personnes, de créer des programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel et d'en faire la promotion, en plus d'accroître la diversité et de favoriser l'inclusivité au sein de l'effectif. Cette priorité englobait également des projets et des activités liés à la réforme du système de soins de santé militaire.

Optimiser les capacités en matière de défense et de sécurité

La Défense a poursuivi les travaux entrepris en vue d'optimiser ses capacités en matière de défense et de sécurité, en appuyant la transformation et la modernisation des Forces canadiennes. Ainsi, le Ministère a pris des mesures pour accroître sa capacité de mener des opérations efficaces dans des environnements interarmées, inter-agences et multinationaux, de même que pour faire avancer ses projets d'immobilisations essentiels.

Optimiser les ressources et maximiser l'efficacité des activités de gestion

Pour bien gérer ses ressources, la Défense doit s'assurer qu'il est fait la meilleure utilisation possible des sommes qu'elle investit. Elle doit également maximiser l'efficacité de ses activités de gestion. Au cours de l'année financière 2003-2004, la Défense a décidé d'améliorer sa gérance et de viser l'excellence par l'application de principes de gestion modernes comme la fonction de contrôleur moderne, la réforme de l'approvisionnement, la gestion des risques, l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée de la Défense, ainsi que la mesure du rendement. Le MDN a aussi accru l'efficacité de ses activités de gestion en concentrant ses efforts pour établir une stratégie et un plan de gérance en matière de communications internes et de gestion de l'information.

Améliorer les relations

La Défense doit entretenir de bonnes relations avec ses nombreux intervenants si elle veut remplir avec succès son mandat en matière de défense et de sécurité. Elle a donc, au cours de la dernière année, accordé la priorité au renforcement de ces relations. Pour ce faire, elle a amélioré ses communications externes, élargi ses partenariats stratégiques avec les autres ordres de gouvernement au Canada et avec le secteur privé et favorisé les relations internationales importantes. Outre ces efforts, le MDN s'est efforcé de resserrer ses liens avec les États-Unis aux chapitres de la défense et de la sécurité.

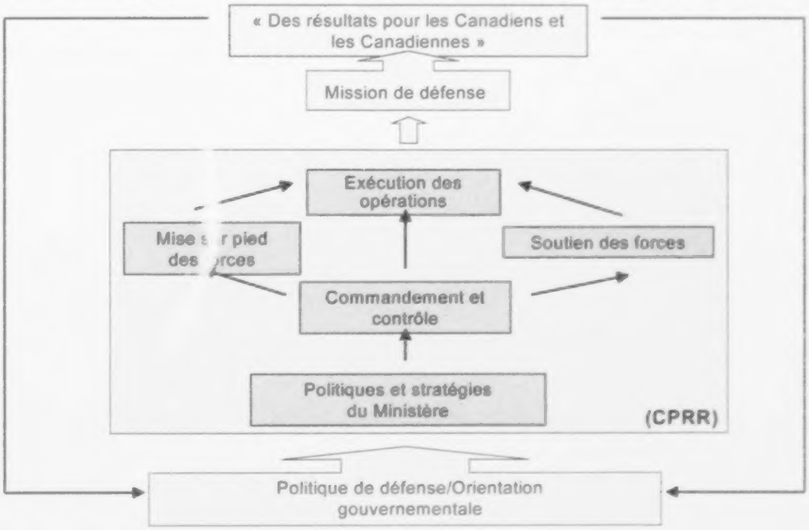
Section 4 : Rendement du Ministère

Cadre de gestion

Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation

Le ministère de la Défense nationale assure la prestation de ses services dans le cadre de cinq programmes descripteurs des ressources[3] : Exécution des opérations, Soutien des forces, Développement des forces, Commandement et contrôle et Politiques et stratégies . Les programmes descripteurs équivalent aux principales fonctions qu'accomplissent le MDN, les FC et les autres organismes de la Défense afin de mener à bien la mission de la Défense et d'atteindre les résultats attendus par la population canadienne. Les données sur le rendement du présent rapport sont structurées par programme descripteur des ressources, de manière à préciser la corrélation entre les ressources et les résultats. Le diagramme qui suit illustre les liens entre les programmes descripteurs des ressources du Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR)) de la Défense.

Liens stratégiques entre les programmes descripteurs des ressources



Le CPRR (programmes descripteurs de ressources), exécuté dans le contexte du Plan de la Défense (anciennement le Plan de la Défense et Guide de planification de la Défense, que l'on peut consulter à l'adresse http://www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/Main_f.asp), constitue le plan d'activités interne du MDN et des FC pour l'année financière en cours et sert de guide de planification pour les trois prochaines années. Il énonce les tâches et les initiatives qui incombent aux hauts dirigeants, décrit les priorités latérales, illustre la structure de haut niveau de la force et précise les allocations de ressources.

Pour obtenir des renseignements détaillés sur le CPRR, il suffit de se rendre au site http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/j-pras01_f.asp.

---

3 Les cinq programmes descripteurs des ressources sont l'équivalent des « secteurs d'activités » (l'expression employée par le Conseil du Trésor) du fait que leurs fonctions témoignent des priorités et de la philosophie de gestion du Ministère. Ils sont axés sur les résultats stratégiques de la Défense.

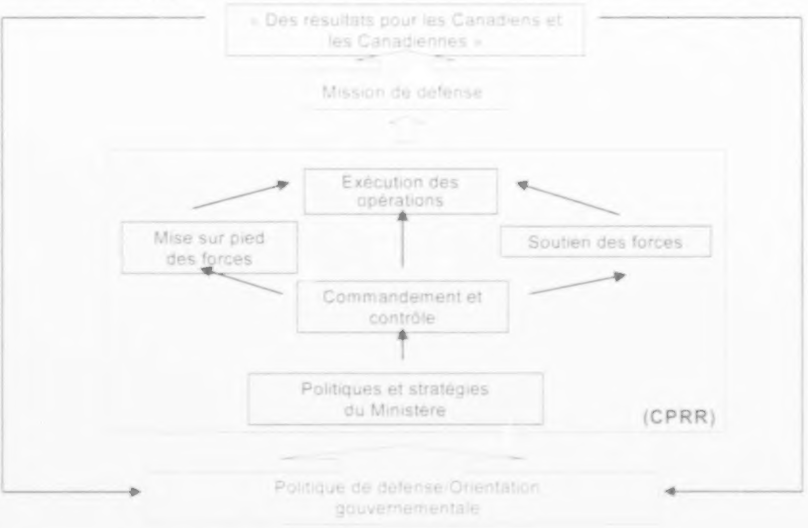
Section 4 : Rendement du Ministère

Cadre de gestion

Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation

Le ministère de la Défense nationale assure la prestation de ses services dans le cadre de cinq programmes descripteurs des ressources : Exécution des opérations, Soutien des forces, Développement des forces, Commandement et contrôle et Politiques et stratégies . Les programmes descripteurs équivalent aux principales fonctions qu'accomplissent le MDN, les FC et les autres organismes de la Défense afin de mener à bien la mission de la Défense et d'atteindre les résultats attendus par la population canadienne. Les données sur le rendement du présent rapport sont structurées par programme descripteur des ressources, de manière à préciser la corrélation entre les ressources et les résultats. Le diagramme qui suit illustre les liens entre les programmes descripteurs des ressources du Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR)) de la Défense.

Liens stratégiques entre les programmes descripteurs des ressources



Le CPRR (programmes descripteurs de ressources), exécuté dans le contexte du Plan de la Défense (anciennement le Plan de la Défense et Guide de planification de la Défense, que l'on peut consulter à l'adresse http://www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/Main_f.asp), constitue le plan d'activités interne du MDN et des FC pour l'année financière en cours et sert de guide de planification pour les trois prochaines années. Il énonce les tâches et les initiatives qui incombent aux hauts dirigeants, décrit les priorités latérales, illustre la structure de haut niveau de la force et précise les allocations de ressources.

Pour obtenir des renseignements détaillés sur le CPRR, il suffit de se rendre au site http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/j-pras01_f.asp.

Les cinq programmes descripteurs des ressources sont l'équivalent des « secteurs d'activités » (l'expression employée par le Conseil du Trésor) du fait que leurs fonctions témoignent des priorités et de la philosophie de gestion du Ministère. Ils sont axés sur les résultats stratégiques de la Défense.

Liens entre les priorités du ministère de la Défense nationale et les programmes descripteurs des ressources

Le tableau qui suit donne un aperçu de la corrélation entre les priorités du ministère de la Défense nationale, énoncées à la section 3, et les programmes descripteurs des ressources. L'établissement de ces liens permet de voir à ce que l'information de haut niveau sur la mesure du rendement et les ressources liées aux priorités du Ministère et aux initiatives connexes soient transmises par le truchement des programmes descripteurs des ressources.

PRIORITÉS MINISTÉRIELLES ET INITIATIVES CONNEXES POUR 2003-2004	PROGRAMMES DESCRIPTEURS				
	Exécution des opérations	Développement des forces	Soutien des forces	Commandement et contrôle	Politiques et stratégies du Ministère
S'adapter au nouveau contexte de sécurité					
Participer à la coalition internationale contre le terrorisme	◆	◆	◆	◆	
Accroître les capacités en matière de lutte contre le terrorisme, de renseignement, de recherche et de développement et d'intervention en cas d'urgence	◆	◆			
Jouer un rôle de chef de file national en matière de protection des infrastructures essentielles et de gestion efficace des situations d'urgence[4]					◆
Accorder la priorité aux gens					
Accroître la capacité de recruter du personnel et de le maintenir en poste		◆			
Développer davantage les programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel		◆			◆
Mener à bien les réformes du système de soins de santé militaire			◆		
Améliorer la gestion des ressources humaines		◆	◆		◆
Accroître la diversité et faire la promotion du sentiment d'appartenance					◆
Optimiser les capacités en matière de défense et de sécurité					
Accélérer la transformation de la Défense	◆	◆	◆	◆	◆
Rehausser la capacité de collaborer à des opérations conjointes et multinationales	◆	◆	◆	◆	
Examiner les plans d'investissement et d'acquisition en matière de capacités		◆			
Faire avancer des projets d'immobilisation essentiels	◆	◆	◆	◆	
Se préparer à un examen de la politique de défense du Canada, suivant les directives du gouvernement	◆	◆	◆	◆	◆
Optimiser les ressources et maximiser l'efficacité des activités de gestion					
Promouvoir la modernisation de la gestion		◆			◆
Mettre en oeuvre une nouvelle stratégie de gestion de l'information et une nouvelle structure administrative				◆	◆
Améliorer les communications internes					◆
Améliorer les relations					
Consolider les dispositifs de défense et de sécurité en Amérique du Nord	◆	◆		◆	◆
Favoriser d'autres relations internationales de défense et de sécurité importantes		◆			◆
Élargir les partenariats stratégiques avec les autres ordres de gouvernement au Canada et avec le secteur privé			◆		
Améliorer les communications externes					◆

[4] Cette tâche incombait au BPIEPC, qui a été amalgamé à Sécurité publique et Protection civile Canada lors de sa création en décembre 2003.

Programmes descripteurs des ressources

Exécution des opérations

La capacité d'exécuter des opérations avec efficacité au Canada et dans le monde a été réalisée grâce à des forces maritimes, terrestres et aériennes efficaces et professionnelles, soutenues sur la scène internationale autant qu'à l'échelle nationale par de nombreux partenaires et organismes. Leurs activités comportaient des missions internationales menées a bien en collaboration avec des forces de l'OTAN et des Nations Unies, des opérations continentales par le biais du NORAD, ainsi que des opérations nationales comme la surveillance et le contrôle du territoire du Canada.

Résultats escomptés

Le résultat stratégique de l'exécution des opérations est l'emploi de la gamme des capacités militaires requises pour accomplir les missions confiées, et ce, au moment et à l'endroit indiqués.

Les indicateurs de rendement de ce programme descripteur sont notamment le respect des seuils de préparation, le respect des obligations internationales et nationales, ainsi que le respect des exigences en fait de capacités. Les FC devaient également pouvoir se déployer et soutenir les opérations.

Ressources

EXÉCUTION DES OPÉRATIONS : RESSOURCES CONSOMMÉES SANS LES RECETTES				
	AUTORISATION 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004	AUTORISATION SANS LE BPIEPC 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES SANS LE BPIEPC 2003-2004
Dépenses du Ministère (millions de dollars)	5 121,2 $	4 756,6 $	4 921,2 $	4 640,0 $
Dépenses en immobilisations (millions de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	1 086,4 $	968,8 $	1 086,4 $	968,8 $
Ressources humaines militaires (ETP)	19 810	18 898	19 810	18 898
Ressources humaines civiles (ETP)	398	421	398	421

Résultats et réalisations

Opérations internationales

La Défense a pour mission de protéger le Canada, de défendre l'Amérique du Nord en coopération avec les É.-U. et de collaborer à la paix et à la sécurité dans le monde.

En août 2003, le Canada a lancé l'opération *Athena* lors du déploiement d'un groupe-bataillon d'infanterie et de l'établissement d'un quartier général de brigade à Kaboul, la capitale de l'Afghanistan, ce qui a constitué le fondement du mandat de l'ONU, la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) sous la direction de l'OTAN. Par ailleurs, un détachement d'aérotransport tactique affecté à l'origine dans la région du golfe Arabo-Persique dans le cadre de l'opération *Apollo* a été réaffecté pour appuyer le nouveau contingent canadien à Kaboul. Le déploiement en Afghanistan de plus de 2 000 membres des FC est devenu le plus important déploiement militaire du Canada depuis la guerre de Corée et l'une des plus imposantes contributions nationales à la FIAS. En février 2004, le

Lieutenant-général Rick Hillier a pris le commandement de la FIAS, probablement le plus important poste de commandement international à revenir à un Canadien depuis la crise de Suez en 1956.

D'autres membres des FC se sont déployés en Bosnie-Herzégovine dans le cadre de l'opération *Palladium*, la contribution du Canada aux mesures prises par l'OTAN afin de rétablir la sécurité et la stabilité dans cette région des Balkans. Certains députés ont eu l'occasion de se rendre sur place en novembre 2003 et de constater la précieuse contribution de nos soldats engagés dans cette mission.

En mars 2004, le Canada a envoyé environ 500 membres des FC renforcer la Force multinationale intérimaire (FIM) dirigée par les États-Unis en Haïti, à laquelle prennent part des soldats de la France et du Chili ainsi que des militaires américains et canadiens. L'apport du Canada à l'opération *Halo* en Haïti équivaut à un groupe-compagnie d'infanterie et un détachement de six hélicoptères CH-146 *Griffon*.

D'autres organismes de la Défense ont apporté un soutien précieux lors d'opérations internationales. Le JAG a affecté 32 avocats militaires — un nombre record, équivalant au quart des effectifs de la Branche des services juridiques — à des missions et des exercices opérationnels au cours de l'année financière 2003-2004. Ce rythme d'activité était attendu, vu l'accroissement de la demande de services juridiques opérationnels au cours des deux années antérieures. Dans cette optique, le JAG a augmenté la proportion d'avocats militaires formés pour le milieu opérationnel à 67 p. 100 durant la période faisant l'objet du présent rapport.

Le Sous-ministre adjoint (Affaires publiques) (SMA[AP]) a soutenu les opérations des FC en faisant participer les intervenants et en sensibilisant le public à l'apport de la Défense à la sécurité de la population canadienne, à la sécurité du continent et à la stabilité internationale. Un parfait exemple a été le lancement de la stratégie de communication « 3-D » (diplomatie, développement et défense) concernant l'Afghanistan, directement à l'appui de l'opération *Athena*. Le SMA(AP) a aussi mené à bien un programme d'intégration de journalistes à Kaboul qui a connu beaucoup de succès. Selon la rétroaction des participants, venant d'agences de presse comme le réseau anglais de la Société Radio-Canada, la Presse canadienne, CanWest et CTV, ce programme augure bien pour les futurs efforts d'intégration.

L'appui et la collaboration de l'équipe du SMA(AP) se sont étendus à des ministères et des organismes de l'extérieur de la Défense, principalement Affaires étrangères Canada et l'Agence canadienne de développement international, ainsi qu'à l'OTAN et à la FIAS en Afghanistan. Le MDN a ainsi exercé un rôle direct dans la participation des FC à la stabilisation interne de l'Afghanistan et, par le fait même, collaboré à la réalisation des engagements internationaux du gouvernement du Canada.

Le nouveau contexte de sécurité

La Défense a réagi au nouveau contexte de la sécurité en rehaussant ses capacités en matière de lutte contre le terrorisme, de renseignement, de recherche et de développement et d'intervention d'urgence. En septembre 2003, une nouvelle compagnie à double usage de défense nucléaire, biologique et chimique (DNBC) a réalisé un premier banc d'essai en mettant au point la capacité de soutenir les opérations des FC et les premiers intervenants civils. En juillet 2003, dans la foulée d'autres grandes initiatives de transformation, le Projet de capacité de fusion de l'information et du renseignement interarmées a donné naissance à une équipe stratégique d'atténuation des risques, chargée de définir et de développer les capacités des FC en matière de fusion de données.

Pour améliorer l'interopérabilité et l'échange d'information, les FC ont étendu leur Programme d'officier de liaison et de détachement à d'autres ministères, en mettant l'accent sur les directions de la sécurité et du renseignement. Étant donné la réorganisation du Bureau du Conseil privé, la nomination du tout premier conseiller pour la sécurité nationale du Canada et la création de Sécurité publique et

Protection civile Canada, les FC continueront d'explorer les possibilités de placements de militaires à l'extérieur de la Défense.

En novembre 2003, la Défense a mis en activité le Centre d'expérimentation des FC à l'appui de la transformation des FC. Un bureau du Programme interarmées de véhicule aérien sans pilote sera établi en septembre 2004 dans cette même perspective de transformation.

Missions de contrôle et de vérification des armements des Forces canadiennes

Le Canada est signataire de nombreux traités, accords et conventions sur le contrôle des armements et le désarmement. Ce sont notamment des accords sur le contrôle des armes conventionnelles tels le Traité sur les forces armées conventionnelles en Europe, le Document de Vienne publié en 1999, le Traité Ciels ouverts et le Traité d'Ottawa sur les mines antipersonnel, ainsi que des ententes visant à limiter la prolifération des armes de destruction massive comme le Traité de non-prolifération des armes nucléaires, la Convention sur les armes chimiques et la Convention sur les armes biologiques et toxines. Le Canada participe également à des initiatives de contre-prolifération, dont le Groupe d'Australie, le Régime de contrôle de la technologie relative aux missiles, le Groupe des exportateurs nucléaires et l'Initiative de sécurité contre la prolifération.

Les Forces canadiennes ont joué un rôle dans une gamme d'opérations, conformément aux obligations politiques et juridiques du Canada découlant de ces accords. Voici en quoi consistaient ces missions :

- inspections terrestres et aériennes et déploiement d'équipes d'évaluation et d'observation en Europe centrale, en Europe de l'Est, en Russie, dans le sud du Caucase et dans les anciennes républiques soviétiques de l'Asie centrale;
- accompagnement d'équipes internationales d'inspection au Canada;
- opérations navales à l'appui de la contre-prolifération dans le golfe Arabo-Persique et dans l'océan Pacifique.

Pour obtenir des précisions sur les missions de contrôle et de vérification des armements, consultez le site http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/armCont_f.asp.

Opérations continentales et nationales

Surveillance et contrôle du territoire canadien

En tant que partenaire du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), le Canada a continué d'exercer ses responsabilités relativement à la mission traditionnelle de surveillance et de contrôle aérospatiaux du NORAD. La surveillance de l'Arctique et des zones côtières a été un aspect important de cette mission.

Le NORAD défend l'Amérique du Nord contre les menaces aériennes dans le cadre de l'opération *Noble Eagle*. À la grandeur des États-Unis et du Canada, on reste constamment en alerte et des chasseurs armés effectuent des patrouilles aériennes de combat ainsi que ds aéronefs équipés d'AWACS exercent une surveillance constante et maintiennent l'état d'alerte, en travaillant de concert pour repérer et intercepter des appareils suspects. Depuis le 11 septembre 2001, les aéronefs affectés à l'opération *Noble Eagle* ont effectué plus de 30 000 sorties afin de prévenir et d'empêcher des attentats terroristes et de défendre le Canada à cet effet. Ils ont dévié de leur trajectoire de patrouille plus de 1 700 fois en réaction à des menaces potentielles.

La sécurité maritime a fait l'objet d'un forum binational, coordonné par le Groupe de planification binational (GPB). Pour la première fois, le QGDN et le Commandement du Nord des États-Unis ont échangé régulièrement entre eux des renseignements concernant les navires d'intérêt pour le Canada autant que pour les États-Unis, ce qui a resserré la coopération entre les quartiers généraux et ouvert la voie d'une plus grande coordination de la défense. Le GPB a aussi coordonné des activités semblables à l'échelle nationale à l'appui de la gestion des situations d'urgence, qui ont donné lieu à la modification du Plan de sécurité générale canado-américain et à la création du Plan canado-américain d'assistance civile.

En plus des initiatives du GPB, les FC ont reçu la mission, par le biais de la politique de sécurité nationale, d'accroître sa présence dans les océans entourant le Canada. Le ministre de la DN a été nommé ministre responsable de la coordination des interventions en mer en réponse à une menace maritime ou au développement d'une crise dans notre zone économique exclusive. Par conséquent, le Chef d'état-major de la Force maritime (CEMFM) élabore actuellement un cadre de coordination maritime avec la GCC et la GRC pour appuyer la mission en matière de sécurité maritime. Afin de faciliter cette coordination, le CEMFM élaborera, mettra en place et dirigera les centres des opérations de sécurité maritime (COSM) situés à Halifax et à Esquimalt. Cette initiative interministérielle porte principalement sur l'accroissement de la capacité du gouvernement à gérer des situations multidimensionnelles relatives aux approches maritimes du Canada.

Les FC ont secondé Sécurité publique et Protection civile Canada Canada (SPPCC) en aidant la Gendarmerie royale du Canada à mener à bien l'opération *Sabot*, la mission annuelle de la GRC visant à éradiquer la marijuana. Cette année, la GRC a saisi 103 000 plants et effectué 36 arrestations, des résultats de 83 p. 100 supérieurs à ceux de 2002-2003. Les FC ont aussi répondu à cinq autres demandes de la GRC, qui sollicitait leur appui pour la lutte contre le trafic des drogues. Elles ont fourni des navires d'escorte et du personnel de sécurité à l'intention des sous-marins à propulsion nucléaire de la marine américaine qui ont fait escale dans les ports de la côte ouest.

Les responsables des services de santé de l'Ontario ont eu à surmonter un défi de taille au printemps 2003 lors de l'épidémie du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) qui a frappé la région de Toronto et de Vancouver. À la demande de l'organisme ontarien de gestion des urgences, les FC ont détaché des membres du personnel des services de santé qui ont participé au contrôle de l'éclosion. Recherche et Développement pour la défense Canada a offert l'aide de scientifiques experts qui ont pris des échantillons d'air ambiant dans les hôpitaux de Toronto.

Devant la possibilité d'une flambée d'encéphalite bovine spongiforme (EBS ou maladie de la vache folle), l'Agence canadienne d'inspection des aliments a demandé que les FC transportent de toute urgence par avion des échantillons de tissus pour fins d'analyse en laboratoire.

L'été 2003 a été l'un des pires de l'histoire en ce qui touche les incendies de forêt. Plus de 2 600 soldats, matelots et aviateurs, dont quelque 900 Réservistes, se sont déployés en Colombie-Britannique à la bordure des zones touchées de Barrière-McLure, du parc du mont Okanagan, du lac Vaseux, de McGillivray et de Kuskanoook.

En août 2003, l'Ontario a subi une importante panne de courant qui s'est répercutée sur une bonne partie de l'est de l'Amérique du Nord. La province de l'Ontario a fait appel aux FC surtout pour obtenir des générateurs électriques.

En septembre 2003, l'ouragan Juan a causé des dommages considérables dans la municipalité régionale de Halifax. Quelque 1 130 membres des FC, dont environ 400 Réservistes, ont prêté main-forte à l'Organisation des mesures d'urgence de la Nouvelle-Écosse et à la municipalité de Halifax. Ils ont

notamment enlevé des débris en vue du rétablissement des services essentiels et porté secours à certaines personnes forcées d'évacuer les lieux.

Afin de garantir des secours humanitaires en zone de déploiement, le Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires) a organisé des séances de travail qui ont permis de réunir les officiers d'état-major du Quartier général du Groupe des services de santé des FC et du Projet d'amélioration de l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) pour examiner les capacités existantes du peloton de soins médicaux de l'équipe DART et formuler des recommandations propres à assurer la capacité de déploiement et le maintien en puissance des éléments de soins médicaux de cette équipe[5].

Recherche et sauvetage

Durant l'année civile 2003, les FC ont répondu à 1 121 incidents aéronautiques, maritimes et humanitaires de recherche et de sauvetage sur 7 499 cas coordonnés par l'entremise des Centres conjoints de coordination de sauvetage des Forces canadiennes et de la Garde côtière canadienne. Pour obtenir des précisions sur les activités de recherche et de sauvetage au Canada, voir la rubrique portant sur le Programme national de recherche et de sauvetage à la section 5.

Aide aux autorités civiles

Le ministère de la Défense nationale n'a reçu aucune demande d'aide au pouvoir civil au cours de l'année financière 2003-2004.

Soutien d'événements internationaux d'envergure

À la demande des ministères du Patrimoine canadien, des Affaires étrangères et des Anciens combattants, les FC ont fourni les services ci-après :

- aérotransport et soutien logistique lors de
  - la visite du Président de la France en août 2003,
  - l'enterrement du très honorable Robert Stanfield;
- contingents, gardes d'honneur et corps de musique à l'occasion de
  - la semaine des anciens combattants et du jour du Souvenir,
  - l'inauguration du monument commémoratif de la guerre de Corée,
  - la fête du Canada,
  - l'ouverture du Parlement et du discours du Trône,
  - l'accueil au Canada de chefs d'États et de gouvernements étrangers.

Bref, le programme descripteur « Exécution des opérations » a permis de relever de manière efficace les missions confiées, aux lieux et aux moments voulus, grâce à l'utilisation de la gamme complète des ressources militaires des FC, tant en matériel qu'en personnel.

---

[5] Selon la tâche de la Défense DT 2-3-1639 portant sur les secours humanitaires, les services médicaux de l'équipe DART doivent pouvoir se déployer n'importe où dans le monde dans un délai de 48 heures.

Développement des forces

Le programme descripteur des ressources « Développement des forces » a permis de doter la Défense des cadres d'effectifs et des structures matérielles et organisationnelles nécessaires à la réalisation de sa mission. Voici en quoi il consiste :

- recrutement, instruction et déploiement de forces maritimes, terrestres et aériennes aptes au combat;
- respect des seuils de préparation nécessaires à la mise sur pied des forces, c'est-à-dire recrutement, instruction, maintien en poste, modernisation de l'équipement et mobilisation.

Résultats escomptés

La capacité de recruter, d'instruire et de conserver du personnel, et de veiller à ce que la culture de la Défense témoigne des valeurs et des attentes de la population canadienne, est indispensable à la réalisation de la mission de la Défense. La capacité de cerner les besoins en équipement et de mettre au point, de mettre à l'essai et d'acquérir du matériel est tout aussi importante. Les activités découlant du programme descripteur « Développement des forces » reflètent l'importance que la Défense accorde à l'établissement d'une équipe civile et militaire qui soit professionnelle, efficace et soutenable.

De nouveaux projets d'investissement et contrats d'acquisition ont été approuvés afin d'appuyer les FC dans leurs tâches. Un Plan stratégique d'investissement dans les capacités (PSIC) a été élaboré. Il s'agit d'un élément important des mesures prises par la Défense afin d'améliorer la planification des capacités à long terme et l'investissement dans les ressources en en rehaussant l'aspect stratégique, descendant et global. Alors que la première version du PSIC ne comportait qu'une annexe sur l'équipement, on a entamé l'élaboration d'autres annexes, portant notamment sur des investissements planifiés en sciences et technologie, l'infrastructure et l'environnement, les ressources humaines, l'élaboration de concepts, l'expérimentation, l'instruction et le soutien.

Les indicateurs de rendement associés à ce programme descripteur sont, entre autres, le respect des seuils de préparation liés à la mise sur pied des forces; l'ampleur du recrutement, de l'instruction, de l'emploi et de la modernisation; ainsi que la capacité de mobilisation.

La réalisation des résultats escomptés a fait l'objet d'un suivi dans le cadre du processus ministériel de mesure du rendement.

Ressources

Développement des forces : Ressources consommées moins les recettes				
	Autorisation 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Autorisation sans le BPIEPC 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPIEPC 2003-2004
Dépenses du Ministère (millions de dollars)	1 770,7 $	1 707,1 $	1 770,7 $	1 707,1 $
Dépenses en immobilisations (millions de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	136,2 $	122,1 $	136,2 $	122,1 $
Ressources humaines militaires (ETP)	13 466	14 223	13 466	14 223
Ressources humaines civiles (ETP)	3 487	3 672	3 487	3 672

Les postes équivalents à temps plein (ETP) du MDN et des FC sont indiqués par programme descripteur des ressources à la section 7 du rapport.

Innovations en gestion

Accorder la priorité aux gens

Le ministre de la Défense nationale, le MDN, les FC et les organisations du portefeuille de la Défense ont classé le fait d'« accorder la priorité aux gens » parmi les priorités organisationnelles de l'année financière 2003-2004. De nombreuses initiatives visent à honorer cet engagement, dont la Transformation du système des ressources humaines militaires, le projet de Modernisation des RH civiles et les nombreuses activités d'apprentissage et de perfectionnement professionnel.

Ressources humaines militaires

Le projet de Transformation du système des ressources humaines militaires a été lancé par suite de l'approbation, par le Conseil des Forces armées, de nouvelles responsabilités et de nouveaux pouvoirs pour le SMA(RH–Mil). Une fois achevées l'élaboration du processus du système des RH et la définition des problèmes connexes, on a entrepris l'optimisation du système et des processus des RH. Des progrès considérables ont été accomplis, notamment en ce qui touche la génération d'effectifs, la gestion des carrières et la structure professionnelle militaire. On trouvera de plus amples renseignements sur ces initiatives dans les paragraphes qui suivent.

Recrutement externe

Le SMA(RH-Mil) a renforcé la capacité des FC de recruter et de conserver des effectifs. En octobre 2003, le Groupe du recrutement des FC (GRFC) a publié un rapport exhaustif concernant la structure optimale de dotation en personnel des centres de recrutement, détachements de recrutement et bureaux de recrutement. Les conclusions et recommandations énoncées dans son rapport se fondent sur les besoins de recrutement à long terme des FC, les statistiques et tendances démographiques d'aujourd'hui et de l'avenir, de même que sur la difficulté de recruter du personnel compétent dans un marché de l'emploi extrêmement concurrentiel et dynamique. Les recommandations se fondent également sur le processus actuel d'administration des demandes des candidats et sur l'ampleur du travail que ce processus exige.

Grâce aux mesures prises afin de rationaliser le recrutement, le système est relativement bien adapté, pertinent et efficace. En dépit de ces efforts, les délais de traitement des demandes demeurent un élément incontournable pour un certain nombre de candidats dont le dossier comporte des problèmes de santé non réglés ou des questions de sécurité qui exigent plus que la vérification habituelle des antécédents et pour ceux dont l'enrôlement doit être retardé en fonction de la disponibilité des cours.

Durant l'année financière 2003-2004, le SMA(RH-Mil) a examiné ses politiques et procédés électroniques en vue d'accélérer et de rationaliser le recrutement.

Voici quelques exemples des réformes en matière de recrutement :

- le GRFC a assoupli sa politique d'enrôlement afin d'accorder plus de valeur à l'instruction et à l'expérience acquises par les anciens membres des FC;
- la sélection est en avance de trois à six mois sur les enrôlements prévus;
- on a amélioré le traitement des demandes en adoptant un nouveau formulaire de demande et apporté des modifications importantes au Système de gestion de l'information sur le recrutement des Forces canadiennes;

- plusieurs Centres de recrutement des FC ont été réinstallés à des endroits plus visibles, et l'on s'attend qu'ils augmentent en efficacité. On a en effet ouvert de nouveaux détachements des CRFC à Barrie, Oshawa, Kitchener et Mississauga en Ontario; à Sept-Îles, au Québec; ainsi qu'à Moncton et à Saint-Jean au Nouveau-Brunswick;
- une nouvelle version électronique du test d'aptitude des Forces canadiennes a été mise en place dans tous les Centres de recrutement des FC et dans les plus importants détachements des CRFC;
- on a mis sur pied un bureau national de coordination de l'attraction afin que le GRFC comprenne mieux les enjeux de l'attraction de candidats à l'échelle nationale et pour aider le GRFC à communiquer ces enjeux au SMA(AP). Voici les principales réalisations à ce jour :
    - chaque agent de recrutement est muni d'un ordinateur portable qui renferme des présentations standard et des renseignements sur les métiers et professions;
    - on a créé des CD-ROM comportant une interface utilisateur intéressante, qui offrent des renseignements sur des sujets comme les femmes dans les FC, le génie, les normes d'aptitude physique et les exigences de l'entraînement, ainsi que de l'information sur tous les groupes professionnels militaires.

À l'automne 2003, soucieux d'accroître l'efficience, le GRFC a installé dans tous ses centres et détachements un nouveau Système de dossiers électroniques des candidats possibles. Ce système permet d'ajouter et de compiler, dans une base de données commune, tous les renseignements (tels les lettres de recommandation, relevés de notes, etc.) transmis par les candidats.

Taux de succès : Recrutement externe

	Objectif du PSR 2003-2004	Recrutement réel 2003-2004	Taux de succès	Recrutement projeté 2004-2005	Recrutement projeté 2005-2006
Militaires du rang	3 409	3 309	97 %	3 620	3 558
Officiers	1 031	954	93 %	989	897
Effectifs réunis	4 440	4 263	96 %	4 609	4 455

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)

Recrutement interne

Le GRFC est responsable non seulement du recrutement externe, mais aussi du recrutement interne, qui englobe les mutations volontaires et les reclassements obligatoires. Le recrutement à l'interne permet aux FC de doter en personnel plusieurs postes difficiles à combler et ce, sans dépasser le plafond salarial; par contre, il a pour effet d'augmenter les besoins d'instruction.

L'objectif de recrutement en service étant fixé à 983 dans le Plan stratégique de recrutement (PSR), le SMA(RH-Mil) a effectué 1 225 reclassements, ce qui équivaut à un taux de succès de 125 p. 100 pour l'année financière 2003-2004. Même s'il n'a pas réussi à atteindre tous ses objectifs de recrutement externe, le GRFC a amélioré la répartition des groupes professionnels dans les FC.

L'écart entre les effectifs et les besoins en personnel a fait l'objet d'évaluations constantes durant la période visée. Selon les examens trimestriels, cet écart est passé de 4,19 p. 100 durant l'année financière 2002-2003 à 3,84 p. 100 en 2003-2004. L'effectif qualifié en activité (EQA) a atteint un sommet à 53 164 militaires, soit 0,4 p. 100 de plus que le total prévu. Le taux de recrutement de la Force régulière a atteint 4 263 personnes, ou 96 p. 100 de l'objectif, et l'attrition totale de la Force régulière s'élève à 3 953, ce qui équivaut 93,9 p. 100 du taux prévu.

Le Groupe de publicité du SMA(AP), un important outil de communication externe du MDN et des FC, appuie les efforts de recrutement déployés par les FC. Au cours de l'année, des campagnes ont permis d'annoncer plus d'une centaine de possibilités d'emplois à temps plein et à temps partiel par toute une gamme de moyens : médias locaux, régionaux et nationaux dont les cinémas, la télévision, la radio, des journaux, Internet et divers moyens extérieurs comme des panneaux-réclames, des affiches, des bandes de patinoires et des services de transport en commun. La publicité a fortement contribué à la réalisation des objectifs de recrutement des FC en 2003-2004.

Autres initiatives et outils

Cadre de l'instruction et des opérations de l'Armée de terre

Le Cadre de l'instruction et des opérations de l'Armée de terre (CIOAT) est un précieux instrument de planification qui facilite la mise sur pied des forces en vue du lancement de missions délibérées comme l'opération *Athena*. On s'attend que le CIOAT se transforme en un plan de préparation géré de façon à assurer la synchronisation de toutes les activités d'envergure associées au premier horizon de l'Armée de terre (de un à cinq ans) et à simplifier le développement des forces en vue des futures opérations des FC.

Le système de compte rendu sur l'état de préparation opérationnelle de l'Armée de terre a beaucoup servi à la planification de contingences à bref préavis comme l'opération *Halo*. On y apportera des ajustements pour simplifier la mise sur pied des forces en procurant aux commandants et aux effectifs à tous les échelons une vue d'ensemble continuelle améliorée de l'état de préparation de la Force terrestre.

Centre d'études sur la sécurité nationale

L'Académie canadienne de la Défense a accepté un document de conception sur des solutions possibles à la difficulté de remettre sur pied le Centre d'études sur la sécurité nationale. D'ici à ce que ces solutions soient adoptées, cependant, on a augmenté le nombre et le niveau des enseignants au Collège des Forces canadiennes afin que les programmes sur la sécurité nationale puissent y être offerts. Parallèlement, on a élargi la participation au séminaire d'études sur la sécurité nationale de manière à intégrer un nombre appréciable de stagiaires supplémentaires qui ne sont ni membres des FC ni membres du personnel de la Défense nationale ou qui, dans certains cas, ne font pas partie d'un établissement gouvernemental. L'Académie canadienne de la Défense a également conclu un accord de coopération pour l'élaboration et la présentation de cours sur la sécurité semblables à ceux autrefois mis en œuvre pour le compte du Conseil du Trésor.

Enquête sur le climat et les attitudes de l'organisation

Le SMA(RH-Mil) a élaboré et promulgué un instrument de diagnostic et un programme connexe visant à évaluer le climat de l'organisation. Ce programme de formation, de même que l'enquête PULSE (Profil du leadership, de la satisfaction et de l'efficacité des unités) qu'il englobe, procure aux officiers de sélection du personnel des bases et des escadres des moyens de consulter l'organisation.

L'enquête permanente sur les attitudes a été élaborée par le Directeur – Recherche et évaluation en ressources humaines pour que les dirigeants supérieurs disposent d'un outil d'évaluation des attitudes et des opinions des membres de l'organisation en ce qui concerne les questions qui touchent ou risquent de toucher bientôt leur vie professionnelle et personnelle. Cette enquête sera mise en œuvre au cours de l'année financière 2004-2005.

Ressources humaines civiles

Recrutement

Un cadre pluriannuel de recrutement du Ministère a été élaboré au printemps 2003 à cause des pénuries relevées dans des spécialités indispensables du personnel civil. On a entrepris la mise en œuvre de stratégies liées à quatre groupes : Gestion des systèmes d'ordinateur (CS), Génie (EN), Achats et approvisionnements (PG) et Réparation des navires (SR). On a en outre reconnu que le groupe Manœuvres et hommes de métier (GL) et celui des Officiers de navire (SO) seront les prochains groupes dont il faudra combler les pénuries. Des analyses ultérieures pourront porter sur d'autres groupes essentiels, dans la mesure où les fonds seront disponibles.

RESSOURCES HUMAINES CIVILES : RECRUTEMENT ET DÉPARTS

	Prévisions 2003-2004	Données réelles 2003-2004	Projections 2004-2005	Projections 2005-2006	Projections 2006-2007
Recrutement	820	801	923	1 071	1 200
Taux de départ	4,1 %	4,7 %	5 %	5,8 %	6,5 %

Source : Sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils)

Apprentissage et perfectionnement professionnel

Suivent les principales réalisations en matière d'apprentissage et de perfectionnement :

- Établissement d'un cadre stratégique d'apprentissage et de perfectionnement professionnel du MDN à l'intention des civils;
- Publication d'une politique du MDN sur la formation continue et le perfectionnement professionnel;
- Approbation du Programme de perfectionnement des compétences en leadership du MDN à l'intention des cadres supérieurs
- Évaluation et suivi de l'apprentissage du personnel civil, en fait d'investissements et de participation;
- Approbation de la voie à suivre en planification de la relève pour l'effectif de gestion du personnel civil du Ministère. On a aussi procédé à un examen des programmes de perfectionnement de la gestion. Les principaux éléments du futur programme qui sera vraisemblablement en place d'ici le printemps 2007, seront la gestion des postes de direction à combler et l'examen des objectifs d'Équité en matière d'emploi.

Plusieurs groupes ont pris leurs propres initiatives de formation et de perfectionnement spécialisés.

Le JAG étant responsable de la formation des avocats militaires, est un créateur d'effectifs très spécialisés des FC. Il doit notamment recruter des avocats compétents pour la Force régulière et la Réserve, admettre des officiers d'autres groupes professionnels au programme de formation juridique militaire, de même que choisir les militaires qui poursuivront des études supérieures ou suivront des cours de perfectionnement professionnel. Il doit aussi établir les groupes professionnels militaires et les descriptions de spécialités des avocats militaires, ainsi que concevoir et offrir des cours de sensibilisation à l'éthique destinés à tous les membres de la Branche. Au 31 mars 2004, la Branche des services juridiques avait comblé dans une proportion de 97,8 p. 100 les pénuries de personnel et le manque d'expérience relevés les années antérieures.

Le JAG a augmenté ses cours de perfectionnement professionnel de 14 p. 100 au cours de l'année financière, en vue d'établir l'équipe d'avocats la plus efficace possible à l'appui de l'Équipe de la Défense. Durant la période visée par le rapport, 1 141 membres des FC ont suivi 65 cours portant sur la justice militaire et le droit des conflits armés. Le JAG a par ailleurs lancé un projet de création d'un groupe professionnel militaire parajuridique, dans l'intention d'affecter des techniciens juridiques aux côtés des avocats militaires de manière à rehausser l'accessibilité, la rentabilité et l'efficacité de ces spécialistes en milieu opérationnel.

En avril 2003, le Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA[Mat]) a lancé le Programme de continuité du leadership du Groupe des matériels à l'intention des échelons les plus aptes à servir de tremplin aux postes de direction (c.-à-d., EX moins 1, moins 2 et moins 3). Le programme fournit à des cadres intermédiaires l'occasion d'acquérir les compétences voulues pour accéder aux postes de direction. Sur 36 candidats, 13 ont été retenus et l'on a élaboré des plans de formation à leur intention. Leur formation a commencé au printemps 2004.

Initiatives d'apprentissage civilo-militaires

Réseau d'apprentissage de la Défense : Les groupes RH-Civ et RH-Mil se sont engagés à moderniser les méthodes d'enseignement afin que des cours et possibilités d'apprentissage soient accessibles à tous les membres de l'Équipe de la Défense, peu importe leur lieu de travail ou leur quart de service. On a lancé en 2001 le projet de Réseau d'apprentissage de la Défense (RAD) qui met en place la technologie favorisant un climat d'apprentissage continu à la Défense.

En mai 2003, l'équipe de ce réseau a lancé avec succès son système pilote de gestion de l'apprentissage, grâce auquel des cours sont offerts en ligne. En juin 2003, on a ouvert le sixième Centre d'apprentissage et de carrières du RAD à Kingston, en Ontario. Une bonne partie des cours que l'on élabore en ce moment se fonde sur les technologies d'apprentissage à distance.

Voici d'autres initiatives conjointes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel :

- S'engager à moderniser les modes d'enseignement afin que des cours et d'autres possibilités d'apprentissage soient accessibles à tous les membres des FC et du personnel de la Défense et ce, peu importe leur lieu et leurs heures de service;
- Revoir la prestation de la formation et du perfectionnement professionnel offerts dans le domaine des affaires publiques aux membres des FC et du personnel de la Défense. Cet examen a permis de mener à bien une analyse des groupes professionnels qui servira de point de départ à des examens plus approfondis de la prestation des cours en AP.

Recherche et développement pour la défense Canada

RDDC a exercé un rôle important en appuyant la transformation du MDN et des FC parallèlement à l'évolution du contexte de la sécurité et de la défense. Outre ses travaux de recherche et de développement visant à moderniser les capacités de défense, RDDC a fourni des conseils de nature scientifique et technologique pour étayer des décisions relatives à la politique de défense, à la mise sur pied des forces, aux approvisionnements, à la doctrine et aux concepts opérationnels. RDDC a également soutenu les plus vastes objectifs du gouvernement en matière d'économie et de commercialisation en faisant participer le secteur privé à la prestation des sciences et de la technologie.

RDDC a offert des évaluations, des analyses et des conseils sur les technologies favorisant la transformation qui seront employées à la Défense au cours des dix prochaines années. RDDC a aussi examiné un éventail de technologies dont les effets de désorganisation sont minimes, dans l'intention d'accroître les capacités des FC et de réduire les risques de surprise lors des opérations à venir. RDDC a

poursuivi sa collaboration avec ses partenaires de la défense et de la sécurité au Canada et à l'étranger, afin d'optimiser les investissements du secteur public en R et D et d'exploiter de nouveaux concepts et produits à l'appui des besoins technologiques et opérationnels de la Défense. On trouvera de plus amples renseignements concernant RDDC à la section 5.

Acquisition d'immobilisations

Plusieurs grands projets d'acquisition ont pu progresser grâce aux moyens novateurs que l'on a cherché à adopter, notamment dans le cadre de partenariats avec le secteur privé et d'autres pays. Ces initiatives ont permis de réduire les délais d'acquisition et de maintenir les risques au minimum, et ainsi de mettre en place plus rapidement l'équipement voulu à l'endroit voulu.

Voici quelques exemples :

- **Système de canon mobile :** Le MDN a rétréci le cycle d'acquisition en nouant un partenariat avec les États-Unis pour tirer parti d'une chaîne de production établie à l'intention de l'Armée américaine. Cette solution a également atténué les risques qu'entraîne normalement la mise en place d'équipement neuf.
- **Véhicule utilitaire léger à roues (VULR) :** Le SMA(Mat) n'a pas tardé à répondre à un besoin qui s'est présenté durant l'opération *Athena*. Il a modifié un contrat de manière à accélérer la livraison et à faire livrer les véhicules en Afghanistan plutôt qu'au Canada.
- **Besoins opérationnels imprévus :** À l'appui de l'opération *Athena* en Afghanistan, l'équipe du SMA(Mat) a rapidement obtenu des fonds et fait l'acquisition d'équipement – des véhicules aériens sans pilote et du matériel CBR – d'une valeur de plus de 58 millions de dollars en établissant l'ordre de priorité des travaux, en ayant recours à des méthodes d'achat accélérées et en réaffectant le personnel administratif du projet de manière à répondre aux besoins.

Durant l'année financière 2003-2004, les dépenses prévues pour les grands projets d'équipement se sont élevées à 89 p. 100 des dépenses totales en équipement.

On trouvera de plus amples renseignements concernant les grands projets d'équipement à la section 7.

Soutien des forces

Le programme descripteur des ressources « Soutien des forces » est essentiel à notre capacité d'employer des forces militaires au Canada et à l'étranger. Dans cette optique, la Défense doit être en mesure de maintenir les effectifs, le matériel et les infrastructures nécessaires à l'exécution des tâches et des missions opérationnelles, de même que de répondre aux besoins opérationnels en temps opportun. Cette capacité englobe les mesures favorisant la santé et le bien-être des membres des FC, l'entretien de l'équipement, le soutien logistique des opérations et la gestion des biens immobiliers du MDN.

Résultats escomptés

L'aptitude à maintenir le personnel, à réparer et entretenir l'équipement, à assurer le soutien logistique des opérations et à maintenir l'infrastructure nécessaire aux opérations militaires fait partie intégrante de notre capacité de soutenir les forces. Ces aspects demeurent prioritaires aux fins de la soutenabilité des Forces canadiennes.

Dans cette optique, la Défense a continué d'améliorer sa capacité d'appuyer ses effectifs civils et les membres des FC grâce à la mise en oeuvre d'initiatives comme la Réforme des services de santé militaires et le Cadre de mieux-être. On a maintenu la capacité de conserver l'équipement et l'infrastructure par l'entremise des plans de réduction des infrastructures et d'approvisionnement national.

Les indicateurs de rendement associés à ce programme descripteur sont, entre autres, le respect des exigences en matière de soutien matériel et logistique, une gestion appropriée des biens immobiliers et le respect des exigences relatives à la santé et au mieux-être des membres des FC et du personnel du MDN.

La réalisation des résultats escomptés a fait l'objet d'un suivi dans le cadre du processus ministériel de mesure du rendement.

Ressources

Soutien des forces : Ressources consommées sans les recettes				
	Autorisation 2003-2004	**Données réelles 2003-2004**	**Autorisation sans le BPIEPC 2003-2004**	**Données réelles sans le BPIEPC 2003-2004**
Dépenses du Ministère (millions de dollars)	4 914,9 $	4 796,4 $	4 914,9 $	4 796,4 $
Dépenses en immobilisations (millions de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	557,9 $	494,6 $	557,9 $	494,6 $
Ressources humaines militaires (ETP)	21 854	22 316	21 854	22 316
Ressources humaines civiles (ETP)	13 435	13 790	13 435	13 790

Innovations en gestion

Pour appuyer le programme descripteur « Soutien des forces », le Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA[Mat]) a obtenu des résultats en adoptant une pratique de gestion novatrice, la gestion optimisée des systèmes d'armes. L'Armée de terre a rationalisé les services de soutien dans le cadre du système de gestion de l'ensemble du parc de l'Armée (GEPA), tandis que la Force maritime a employé le Modèle des extrants du COMAR comme nouvel outil de planification des activités.

Gestion optimisée des systèmes d'armes

Le concept de gestion optimisée des systèmes d'armes (GOSA) vise à cerner toutes les exigences du cycle de vie en matière de soutien d'un système d'arme et à déterminer le degré de soutien du MDN pour l'élément d'appui militaire et les entrepreneurs chargés de la maintenance. On trouvera des exemples de l'efficacité du concept à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/owsm_f.asp.

Gestion de l'ensemble du parc de l'Armée

L'Armée de terre a mis en œuvre les premiers stades du programme de gestion de son parc en vue de rationaliser les services de soutien. L'objectif ultime est que l'Armée de terre exerce un contrôle centralisé sur tous les parcs de véhicules et d'équipement, afin que l'appui aux opérations et à l'instruction soit optimal. La planification d'un examen sur les services de soutien de l'Armée de terre a été entamée dans le cadre de la Transformation de l'Armée. L'examen vise à élaborer un cadre de soutien optimal grâce auquel les missions seront soutenues par des organisations dûment prêtes et formées, et un appui suffisant sera maintenu en garnison.

Commandement maritime

La planification des activités du Commandement maritime (COMAR) était fondée en partie cette année sur le Modèle des extrants du COMAR, élaboré en 2003-2004 en tant que structure descendante commune permettant de planifier, d'exécuter et de mesurer les activités du COMAR de façon à optimiser l'emploi des ressources de la Force maritime et à faire la corrélation entre les activités de cette dernière et les résultats. Le Modèle des extrants du COMAR est conçu pour tenir compte des cadres et processus existants et émergents sous la direction du Chef d'état-major de la Défense, de ses chefs d'état-major des armées et de ses sous-ministres adjoints fonctionnels, ainsi que pour permettre l'élaboration d'une comptabilité et d'une gestion par activités plus détaillées. Du point de vue de la gestion annuelle, le Modèle des extrants du COMAR permet d'établir la consommation relative de ressources par résultat et, par conséquent, d'exercer une étroite surveillance de la consommation des ressources dans certains secteurs de résultats.

Une fois que le Modèle des extrants sera mis en œuvre intégralement, le COMAR disposera d'un outil complet de rétroaction : alignement, planification et exécution stratégiques, indicateurs de réussite, réaffectation des ressources et leçons retenues.

Résultats et réalisations

Ressources humaines militaires

Santé et mieux-être

Afin de déterminer l'ampleur des troubles de santé mentale dans les Forces canadiennes, Statistique Canada a procédé à une enquête exhaustive entre mai et décembre 2002. Les résultats ont été rendus publics en septembre 2003, et les données d'enquête ont été analysées puis intégrées à un programme que l'on vient d'approuver en vue de la prestation de services de santé mentale à l'échelle des Forces canadiennes. On a entamé une analyse plus approfondie des données, ainsi que des recherches en matière de prévention, de diagnostic, de traitement et de rétablissement des victimes de blessures psychologiques.

Une collaboration entre le MDN et Anciens combattants Canada a été annoncée en juillet 2002 en vue de l'élaboration d'une stratégie en santé mentale. Mise en œuvre au cours de 2003-2004, cette stratégie vise à servir les anciens membres des FC qui souffrent de traumatismes liés au stress opérationnel. Les objectifs sont d'établir un réseau de cliniques et de dispensateurs de services d'un bout à l'autre du Canada, de promouvoir les pratiques exemplaires par l'entremise de forums éducatifs, d'élaborer des programmes de formation et de sensibilisation, ainsi que de mener des études cliniques dans le domaine du stress opérationnel.

Parmi les principales collaborations qui ont porté des fruits en 2003-2004, mentionnons ce qui suit :

- Trois cliniques régionales de soutien aux victimes de stress opérationnel ont ouvert leurs portes à des emplacements d'ACC et offert des lits en priorité, soit à London, en Ontario; et à Québec et Montréal, au Québec. Les cliniques régionales servent les militaires actifs et les anciens membres des FC qui sont des clients d'ACC.
- On a approuvé une vaste expansion des services de santé mentale des FC, dans l'intention d'ajouter en six ans plus de 200 professionnels de la santé mentale dans les cliniques des FC au Canada.
- On a adopté des protocoles normalisés d'évaluation et de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, qui seront appliqués dans les établissements des FC et d'ACC.
- On a adopté une nouvelle approche fondée sur la preuve aux fins de l'administration des membres des FC qui souffrent d'une dépendance à l'alcool ou à d'autres drogues.
- Les FC ont mis en œuvre une meilleure méthode de dépistage post-déploiement en réponse à l'évolution et à l'augmentation de la sensibilisation aux troubles de santé survenant après le déploiement.
- Le Directeur – Recherche et évaluation en ressources humaines a dirigé le Groupe de travail sur le changement de culture des FC à l'égard de la santé mentale et fourni des évaluations et des conseils (par l'intermédiaire du conseiller en psychologie opérationnelle) relativement au climat organisationnel (aspects humains de l'efficacité opérationnelle) de la SFOR et de la FIAS.

Réforme des services de santé militaires

Le MDN demeure résolu à mener à bien la réforme globale des services de santé militaires, appelée Rx2000, même si sa réalisation complète — à l'origine prévue pour mars 2007 — a été reportée à 2011 pour harmoniser les délais de mise en œuvre des initiatives de renouvellement en santé mentale et de renouvellement des soins primaires avec le calendrier du Projet de restructuration de l'infrastructure des services de santé, de façon à maximiser l'impact des dépenses par site et à perturber le moins possible la prestation des services.

Ressources humaines civiles

Maintien des effectifs, santé et mieux-être

L'élaboration d'une stratégie de maintien des effectifs avance bien, de concert avec des initiatives connexes dans les secteurs de l'apprentissage et de la formation. Un Cadre de mieux-être a aussi été élaboré à l'intention du personnel civil, dans la foulée de la stratégie globale de conservation des effectifs, préparée au printemps de 2004 en vue de l'approbation du Ministère.

Congés de maladie

À la fin de l'année financière 2003-004, le groupe du SMA(RH-Civ) a commencé à comparer l'utilisation des congés de maladie payés, avec et sans certificat du médecin, avec le taux d'utilisation dans la fonction publique globale en vue d'évaluer la santé et le bien-être du personnel civil. Un suivi à plus long terme permettra de faire des analyses approfondies au cours des années à venir. Cette étude s'inscrit dans le cadre de mesure du rendement du Ministère.

Soutien logistique

Durant l'année financière 2003-2004, le MDN a coordonné le soutien logistique de cinq nouvelles opérations (*Athena, Halo, Hamlet, Altair* et *Foundation*), appuyé jusqu'à 13 missions permanentes et mis un terme à deux missions. On trouvera des précisions sur le soutien logistique offert par le Groupe des matériels sur le site www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/LogSup_f.asp.

Entretien de l'équipement

Guide de l'équipement

En octobre 2003, le SMA(Mat) a publié le Guide de l'équipement de la défense canadienne, un répertoire des principaux véhicules, navires, aéronefs, systèmes et équipements que le Groupe des matériels entretient et modernise pour le compte des FC. Cette publication a été pour le Groupe des matériels et le MDN une excellente occasion de se faire connaître et de mettre ces renseignements à la disposition d'autres ministères et du secteur privé.

CH-149 Cormorant

Les quinze hélicoptères de recherche et de sauvetage (SAR) CH-149 *Cormorant* ont été livrés, et la flotte est maintenant considérée comme à pleine capacité opérationnelle.

VBL III

Le 1er avril 2004, un contrat a été signé avec la General Dynamics Land Systems Canada en vue de la gestion optimisée du système d'armes d'un véhicule blindé léger durant trois ans, plus deux prolongations d'un an.

Entretien de l'infrastructure

Biens immobiliers et logements

Le portefeuille des biens immobiliers de la Défense comprend tous les bâtiments, ouvrages, terrains et ententes de la Défense, y compris les biens exploités et gérés par l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC). Le MDN est le plus important dépositaire de bâtiments fédéraux du Canada, détenant quelque 30 p. 100 de la superficie totale des bâtiments dont l'État est propriétaire ou locataire. Le MDN occupe également plus de 11 p. 100 des terrains fédéraux et possède 17 p. 100 des terrains qu'il occupe. En 2003, la valeur de remplacement totale des biens immobiliers du MDN – terrains, bâtiments et ouvrages confondus, y compris les logements – s'est élevée à 18,3 milliards de dollars. La responsabilité que suppose la gestion d'une infrastructure si imposante a exercé une pression considérable sur notre capacité de soutien.

Environ 48 millions de dollars ont été dépensés pour réparer et entretenir les logements de l'ALFC pendant l'année financière 2003-2004, et le MDN a touché 13,8 millions de dollars par suite de

l'aliénation de certains biens immobiliers de l'ALFC. On peut trouver de plus amples renseignements sur l'Agence de logement des Forces canadiennes à l'adresse http://www.cfha-alfc.forces.gc.ca/info/aboutcfha_f.asp.

Mise en œuvre de la Stratégie relative aux biens immobiliers

La Stratégie relative aux biens immobiliers vise à assurer que les investissements en matière de biens immobiliers cadrent avec la politique de la Défense et la prestation d'une capacité militaire. Elle est également censée garantir la disponibilité à long terme de biens immobiliers sûrs, adaptés et durables à l'appui des opérations des FC et des programmes de la Défense. De vastes consultations ont eu lieu en 2003-2004, et l'ébauche de ladite stratégie devrait être présentée au cours de l'année financière 2004-2005.

Plan de réduction des infrastructures

La Défense a maintenu son objectif de réduire ses biens immobiliers dans une proportion de 10 p. 100 d'ici 2005, dans le cadre de la transformation globale des FC. Depuis l'entrée en vigueur de cet objectif de réduction de 10 p. 100, le MDN s'est départi de 5,25 p. 100 de ses bâtiments et de 1,06 p. 100 de ses ouvrages. On peut trouver de plus amples renseignements sur le plan de réduction des infrastructures à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/InfrRed_f.asp.

Approvisionnement national

Encore une fois, la gestion du programme d'approvisionnement national (AN) en cours d'exercice a présenté énormément de complexités et de défis. La pression qu'a exercée sur le compte AN la réduction de l'ordre de 125 millions de dollars prescrite par le Conseil de gestion du programme (CGP) a été compensée partiellement par l'injection de 174,1 millions de dollars provenant du nouveau compte de soutien des opérations de déploiement du SCEMD. Il importe de signaler qu'en raison de l'augmentation du rythme des opérations, le Groupe des matériels a connu une demande significative et imprévue en soutien des opérations de déploiement, et que le personnel a dû s'appliquer à répondre aux besoins non prévus d'autres opérations.

Le tableau qui suit énonce les ajustements apportés en cours d'exercice au financement prévu pour le programme AN depuis avril 2003.

AJUSTEMENTS EN COURS D'EXERCICE (EN MILLIONS DE DOLLARS)	
Allocation initiale	1 807,9
Virement au SMA(GI)	(159,1)
Réduction prescrite par le Conseil de gestion du programme	(125,0)
Virements divers en provenance ou à destination du compte AN	(14,2)
Fonds destinés au soutien des opérations de déploiement	174,1
Allocation réelle à la fin de l'année	**1 683,7 $**

Ces trois dernières années, il est devenu évident que le programme AN a pris considérablement d'ampleur et que l'allocation initiale ne suffit plus. Des fonds supplémentaires ont été injectés dans le

compte tout au long de l'année pour soutenir de l'équipement vétuste, du nouvel équipement mis en service dans le système d'approvisionnement des FC et le rythme accru des opérations.

Le tableau qui suit illustre l'historique des allocations initiales et des dépenses du programme.

HISTORIQUE DES DÉPENSES ET DES ALLOCATIONS INITIALES DU PROGRAMME D'APPROVISIONNEMENT NATIONAL					
(EN 000 $)	1999-2000[2]	2000-2001	2001-2002[3]	2002-2003	2003-2004[1,3,4,5]
Total des dépenses pour l'AF	1 508 106 $	1 550 151 $	1 714 264 $	1 755 385 $	1 673 323 $
Allocation initiale	1 463 554 $	1 477 679 $	1 432 211 $	1 453 416 $	1 648 896 $

Source : Sous-ministre adjoint (Matériel)

Comme il assume la responsabilité du plus vaste inventaire des immobilisations les plus précieuses de la Défense, le Groupe des matériels joue également un rôle de leadership de plus en plus marqué dans la stratégie Aller de l'avant en comptabilité d'exercice. L'affectation de personnel supplémentaire à cette initiative est cruciale pour sa réussite.

On peut trouver de plus amples renseignements sur le Groupe des matériels à l'adresse : http://www.forces.gc.ca/admmat/.

Gestion de l'information et technologie de l'information

Cette année, le Groupe de la gestion de l'information (GI) s'est concentré sur le domaine classifié et sur le soutien des opérations. L'exploitation des réseaux de systèmes de communication et d'information mondiaux, dont la coordination relève du J6, a assuré la disponibilité des systèmes pour toutes les opérations du SCEMD, à l'appui de 11 missions.

Le Groupe GI a continué d'appuyer plusieurs initiatives visant à réduire les coûts du soutien de la GI et de la TI au niveau du Ministère. En plus de veiller aux initiatives courantes, le Groupe GI a amorcé la première phase du concept de fournisseur de services d'entreprise (FSE) en mettant sur pied la division des services d'applications d'entreprise en janvier 2004, a entrepris l'évaluation fonctionnelle annuelle de la GI en juin 2003 et travaille actuellement à normaliser l'environnement du bureau d'ici mars 2005.

Le Groupe GI se charge également d'assurer les services du centre de données à l'appui des applications nationales. En ce qui a trait aux applications de planification des ressources d'entreprise, le service peut absorber une augmentation prévue de 250 p. 100 de l'activité de gestion des données entre mars 2002 et mars 2005 (par exemple, en ayant recours aux marchés et équipements en vigueur), pour autant que le Ministère dispose des fonds nécessaires.

L'objectif global consistant à assurer la disponibilité du Réseau étendu de la Défense à 99,9 p. 100 a lui aussi été atteint en 2003-2004.

Partenariats stratégiques

Pendant l'année financière 2003-2004, la Défense a travaillé en partenariat comme suit :

- elle a analysé les avantages possibles d'une participation du MDN au programme de surveillance maritime de la force maritime américaine par suite d'une invitation du Département de la Défense des États-Unis (l'Australie, l'Italie, l'Allemagne, le Japon, le Portugal, la Norvège, les Pays-Bas, la Corée du Sud et l'Espagne ont aussi été invités);

- elle a fait partie du groupe de travail interministériel sur le système de défense contre les missiles balistiques et lui a fourni de l'expertise sur les capacités de recherche et développement (R et D) et d'essai et évaluation de l'industrie de la défense et du MDN;
- le MDN a mis en œuvre 11 ententes conclues dans le cadre du Programme canado-américain d'essai et d'évaluation (CANUSTEP) et dont la valeur est estimée à 2,3 millions de dollars US depuis le 1^er^ avril 2003, ce qui représente un évitement de coûts d'environ 684 000 $ US. Pendant la même période, le Département de la Défense des États-Unis a mis en œuvre une entente CANUSTEP évaluée à 436 000 $ CA;
- la Défense a négocié et signé des protocoles d'entente avec l'Australie, la Norvège et le Danemark sur la collaboration au développement de l'avion d'attaque interarmées (JSF), a mis en œuvre trois projets de développement de cet avion avec Partenariat Technologique Canada, et a cerné 169 possibilités de projets pour l'industrie canadienne. Des entreprises canadiennes sont actuellement dans la course pour 56 occasions et ont obtenu 129 contrats valant (pendant la phase DDS) 125,9 millions de dollars. Les bons résultats des Canadiens ont été signalés dans le rapport du Congrès des États-Unis et dans la presse étrangère. D'autres exemples d'activités d'approvisionnement international parrainées par la Défense figurent à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/LogSup_f.asp.

Rapports avec l'industrie

En 2003, d'autres démarches ont été entreprises pour faire avancer l'engagement de la Défense à inclure les entreprises autochtones dans ses projets de marchés ainsi qu'à rehausser ses activités de développement. Vu l'intérêt qu'ont manifesté les entreprises autochtones, les participants du MDN/des FC et les autres ministères fédéraux pour le salon du commerce autochtone portant sur la réussite en approvisionnement qui s'est déroulé en 2002, le MDN prévoit tenir une autre activité du même genre à l'automne 2004.

La contribution du MDN au dynamisme des collectivités autochtones du Canada est bien illustrée par l'attribution de 718 contrats totalisant 36,8 millions de dollars à des entreprises autochtones, ce qui dépasse de 16,8 millions de dollars l'objectif de 20 millions de dollars fixé pour 2003 et représente un afflux considérable de travail dans la collectivité autochtone. Les ententes contractuelles conclues en 2003 portaient sur des biens et services aussi variés que des ordinateurs et accessoires, du carburant, des services informatiques professionnels, des services d'alimentation et de traiteur, des services de transport, de l'instruction, le nettoyage de sites contaminés, des services agricoles, la sensibilisation culturelle et spirituelle, la traduction, l'entretien des bien, la surveillance des ours polaires et des activités visant à promouvoir l'enrôlement de jeunes Autochtones dans les programmes du Collège militaire royal en vue d'augmenter le nombre d'officiers brevetés autochtones dans les Forces canadiennes.

Parallèlement à l'augmentation de ses activités pendant l'année financière 2003-2004, la Défense a fait la preuve qu'elle se soucie de la santé et du bien-être des membres des FC et des employés civils du MDN, par le truchement de nombreuses démarches déjà en cours et à venir. La Défense s'est également montrée apte à soutenir les opérations, à entretenir l'équipement et l'infrastructure et à assurer le soutien logistique, et ce, malgré les contraintes budgétaires et les pénuries de personnel.

Commandement et contrôle

Le programme descripteur des ressources intitulé « Commandement et contrôle » sert à assurer le leadership et à donner une orientation claire aux activités menées en vertu des programmes descripteurs des ressources « Exécution des opérations », « Développement des forces » et « Soutien des forces ». Il présente également des choix d'intervention militaire en vue d'atteindre les objectifs du Gouvernement du Canada au fur et à mesure que les situations surviennent et il permet d'assurer la liaison avec d'autres ministères du gouvernement, les quartiers généraux de pays alliés et les formations de coalition. Ce programme descripteur des ressources permet à la Défense d'évaluer les développements sur la scène mondiale et de conseiller le gouvernement (grâce à l'accès rapide à des renseignements pertinents et à des évaluations indépendantes) avant d'engager les FC.

Résultats escomptés

Le commandement et contrôle a pour but de veiller à ce que les FC maintiennent les capacités voulues pour recueillir, analyser et communiquer des renseignements, planifier et coordonner des opérations, et fournir les moyens nécessaires pour diriger les forces de manière à accomplir les missions assignées. La tâche consistant à fournir au gouvernement des renseignements opportuns et exacts est cruciale pour la sécurité des FC et du grand public canadien, et la Défense se montre à la hauteur du défi. Bon nombre des projets décrits dans la présente section se poursuivent.

Indicateurs de rendement en matière de commandement et contrôle :

- respect des seuils de préparation et des exigences en matière de capacité sur les plans du commandement, des communications et du renseignement;
- établissement de la confiance dans le leadership.

Le rendement par rapport aux résultats prévus a été évalué selon le processus de mesure du rendement du Ministère.

Ressources

COMMANDEMENT ET CONTRÔLE : RESSOURCES CONSOMMÉES SANS LES RECETTES				
	Autorisation 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Autorisation sans le BPIEPC 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPIEPC 2003-2004
Dépenses du Ministère (millions de dollars)	1 476,8 $	1 441,1 $	1 476,8 $	1 441,1 $
Dépenses en immobilisations (millions de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	354,5 $	318,7 $	354,5 $	318,7 $
Ressources humaines militaires (ETP)	6 072	5 616	6 072	5 616
Ressources humaines civiles (ETP)	2 204	2 583	2 204	2 583

Innovations en gestion

Programme de soutien au commandement de la Force terrestre

Le programme de soutien au commandement de la Force terrestre vise la mise en service de systèmes, d'instruction, de doctrine ainsi que de tactiques, techniques et procédures à l'intention de la Force terrestre sous forme de dispositifs intégrés d'élargissement de capacité (EC). Dans le cas de l'EC 1, la Force terrestre a regroupé le système tactique Athene, le système de connaissance de la situation, les systèmes d'application d'environnement et de référence aux fins de la planification opérationnelle et certaines fonctions de capacité opérationnelle 3 du système tactique de commandement, de contrôle et de communication comme configuration de base d'un système qui sera appelé « Système d'information de commandement et de contrôle de la Force terrestre, version 1 » (SICCFT v1). Le SICCFT v1 constitue le principal système qui sera issu de la composante d'élargissement de systèmes de l'EC 1 au cours de la période allant de mai 2004 à juin 2005. L'EC 1 procurera à la Force terrestre des moyens tactiques sûrs de communication, de planification opérationnelle et de contrôle, ainsi qu'un environnement de données intégrées et des capacités améliorées de captage.

Technologie Internet et outils Web

L'utilisation évolutive de la technologie Internet et des outils Web pour échanger des renseignements presque en temps réel a amélioré la capacité d'assurer une sensibilisation à la situation mondiale et de donner des avertissements stratégiques. Mise en œuvre dans le cadre du plan de campagne sur le commandement, le contrôle, les communications, l'informatique, le renseignement, la surveillance et la reconnaissance (C4ISR) des FC, la méthodologie en question a renforcé aussi bien la capacité de commandement et de contrôle des FC que les liens établis entre la Défense et d'autres organismes gouvernementaux.

Mentionnons les exemples concrets suivants :

- l'acquisition et l'installation de systèmes informatiques classifiés ou non classifiés a permis d'établir une capacité intérimaire en matière de centre de commandement auxiliaire et des capacités améliorées en matière de choix des objectifs;
- l'acquisition de services de câblodistribution et de télévision par satellite numériques a amélioré l'accès à des renseignements de source ouverte;
- un système automatisé de gestion des incidents a été mis sur pied pour améliorer le soutien offert aux forces déployées;
- une présence accrue et améliorée sur le Web a rehaussé le partage de renseignements du domaine classifié;
- une interconnectivité classifiée améliorée avec le Centre des opérations nationales de la Gendarmerie Royale du Canada a facilité la liaison et la coordination, en plus de rehausser le partage de renseignements;
- la sensibilisation à la situation s'est trouvée améliorée du fait que le service d'explorateur de vol offert sur Internet rend « visibles » tous les vols commerciaux franchissant l'espace aérien de l'Amérique du Nord.

Résultats et réalisations

Conférence des armées des Amériques

En septembre 2003, le Chef d'état-major de l'Armée de terre était hôte de la Conférence des commandants tenue dans le cadre de la 25e édition de la Conférence des armées des Amériques (CAA), à Ottawa. La planification de la 26e édition de la CAA a été confiée au commandant de l'Armée de terre, et est surtout axée sur le chapitre 6, qui traite des opérations de maintien de la paix et des opérations de secours aux sinistrés. Les principes de discussion ont été établis en fonction du caractère commun de la doctrine, de l'instruction, de la logistique, des communications et du renseignement et visent une contribution accrue à la sécurité et à la défense de l'hémisphère. En mars 2004, le Chef d'état-major de l'Armée de terre a cédé ses responsabilités au sein du secrétariat général au commandant de l'armée de la République d'Argentine, hôte de la principale conférence de la 26e édition de la CAA, en 2005.

Système de justice militaire

Le rôle de surintendant que joue le JAG à l'égard du système de justice militaire est indispensable à la capacité des FC de commander et de contrôler les forces de manière efficace. L'un des indicateurs de rendement de l'efficacité du système de justice militaire réside dans le sondage sur le processus de procès par voie sommaire mené auprès des intervenants de consultation indépendent. Le sondage de l'année financière 2003-2004 révèle ce qui suit :

- un taux élevé de conformité aux exigences réglementaires liées à l'administration des procès par voie sommaire;
- un taux de conformité considérable aux politiques, procédures et directives visant à garantir le traitement équitable des accusés lors de procès par voie sommaire;
- des résultats non concluants sur la conformité aux politiques, procédures et directives visant à garantir que le système est équitable et souple quand vient le moment de passer en revue les décisions découlant de procès par voie sommaire.

Sécurité publique et Protection civile Canada

La Défense a aussi maintenu son leadership national quant à la protection d'infrastructures critiques et la gestion efficace des situations d'urgence en continuant d'entretenir des liens serrés avec le nouveau ministère appelé Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC).

Un cadre de préparation aux exercices nationaux a été élaboré en 2003. Il est dorénavant partagé avec SPPCC, de même que le fruit d'autres initiatives du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) comme la création d'une solide fondation pour la capacité nationale de recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd dans le but de rehausser l'état de préparation fédéral en vue d'urgences nationales et internationales. On peut trouver de plus amples renseignements sur SPPCC à l'adresse http://www.psepc-sppcc.gc.ca et à la Section 5 du présent rapport.

Commandement, contrôle et communications

Le MDN et les FC ont continué d'améliorer leurs capacités en matière de commandement, de contrôle et de communications, s'inspirant des réalisations et des leçons retenues de déploiements précédents. Ils ont également réalisé d'importants progrès dans leurs efforts soutenus pour assurer l'interopérabilité de leurs doctrine et procédures avec celles de leurs alliés lors d'opérations internationales et avec celles des

autres ministères et des autres paliers de gouvernement au Canada. La mise en œuvre du Système de commandement des Forces canadiennes et le renforcement du Centre de commandement de la Défense nationale ont augmenté la robustesse des systèmes de commandement et contrôle des FC et amélioré la connaissance de la situation à tous les niveaux.

Renseignement

Le renseignement de défense a lui aussi progressé considérablement aux chapitres de la transformation de l'organisation et de la capacité tout en se maintenant à un niveau toujours élevé de soutien aux opérations de déploiement. Du point de vue des opérations, les FC ont innové en établissant un centre du renseignement de toutes sources hautement compétent et à multiples volets en Afghanistan.

Pendant l'année financière 2003-2004, le renseignement a été à la hauteur des occasions et des défis suivants :

- le Centre d'imagerie interarmées des Forces canadiennes a continué de consolider sa capacité d'analyse d'imagerie aux niveaux humain et technologique. La pénurie de personnel qualifié a toutefois entravé l'avancement à l'égard d'objectifs préalablement autorisés;
- l'Examen du renseignement de défense, récemment terminé, circule actuellement dans le Ministère aux fins de considération et de commentaires. Il s'agit d'un examen global à long terme des capacités de renseignement censées constituer le fondement de la transformation de la fonction de renseignement de la Défense.
- La fonction de renseignement continue de souffrir du manque de gestionnaires et d'analystes qualifiés.

Les défis en question seront relevés à long terme, dans le cadre de l'Examen du renseignement de défense et, à plus court terme, par le truchement d'une priorisation judicieuse qui continuera d'accorder la priorité ultime au soutien des opérations.

C4ISR

La section de gestion de l'information du Centre de commandement de la Défense nationale (CCDN) a atteint la capacité opérationnelle en juin 2003. Neuf postes FC supplémentaires ont été créés pour appuyer la fonction GI au sein du CCDN, et, pour uniformiser les efforts déployés, leurs attributions sont en cours d'intégration au plan de campagne C4ISR (commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance) des FC.

Des progrès considérables ont été réalisés relativement à l'objectif consistant à nous relier à nos principaux alliés par le truchement du réseau étendu de coalition. Cette initiative devrait être terminée en décembre 2004, et elle assurera la connectivité (y compris la mise en œuvre du réseau GRIFFIN) entre l'Australie, le Canada, la Grande-Bretagne et les États-Unis au niveau des quartiers généraux nationaux, en plus d'améliorer la connectivité avec l'OTAN grâce au réseau BICES.

La tâche d'intégrer le C2IS (commandement, contrôle, renseignement et surveillance) des différentes armées à l'intérieur du Système de commandement des Forces canadiennes se poursuit sans relâche, et une stratégie d'intégration est en cours d'élaboration pour orienter la convergence des réseaux touchés, les responsabilités en production de renseignement et le service de soutien essentiel.

Doctrine et procédures d'interopérabilité

La question de la doctrine et des procédures d'interopérabilité interarmées a été abordée en juillet 2004, dans le but de mettre en œuvre des procédures pour cerner les lacunes en doctrine au sein des FC et les problèmes d'interopérabilité avec nos alliés, ainsi que d'y remédier. La tâche a été confiée au Conseil de doctrine des Forces canadiennes et des démarches ont été entreprises pour augmenter la capacité en personnel à cet égard.

Le leadership dans les FC

La publication *Servir avec honneur : La profession des armes au Canada* et sa version abrégée ont été publiées et diffusées sur une vaste échelle en 2003, la version abrégée devant être remise à tous les membres des FC.

L'ébauche du nouveau manuel de leadership intitulé *Leadership in the Canadian Forces : Conceptual Foundations* (Le leadership dans les Forces canadiennes : les bases conceptuelles) a été distribuée aux membres du Conseil des Forces armées aux fins d'approbation. Ce manuel sera traduit et publié une fois sa version finale approuvée, et la date de publication prévue est actuellement l'automne 2004. Il fera également l'objet d'une version abrégée énonçant les principes doctrinaux du leadership. Deux autres manuels sur le leadership appliqué sont en cours de rédaction : l'un sur le leadership par rapport aux gens, l'autre sur le leadership par rapport à l'institution, et ils devraient être publiés en 2005.

Le programme descripteur « Commandement et contrôle » exige un leadership et une orientation précis. Grâce aux initiatives entreprises en vertu de ce programme descripteur et aux nombreuses missions appuyées par ses fonctions de commandement, de contrôle et de renseignement, la Défense a su relever haut la main le défi que représentent les opérations dans l'environnement stratégique actuel.

Politiques et stratégies du Ministère

Le programme descripteur des ressources « Politiques et stratégies du Ministère » fait en sorte que la Défense se conforme aux prescriptions législatives et aux exigences de la gestion et de l'administration. Ce programme englobe la communication d'avis stratégiques au gouvernement, les accords de sécurité, la gouvernance et la gestion, et le soutien à la réalisation des objectifs du gouvernement.

Résultats escomptés

Au cours de la période visée par le présent rapport, le programme descripteur des ressources « Politiques et stratégies du Ministère » a obtenu les résultats suivants :

- production et mise en œuvre de politiques et de stratégies du Ministère visant la réalisation des grands objectifs du gouvernement;
- gestion des activités ministérielles,
- communication d'avis en matière de défense et de sécurité au gouvernement.

Au nombre des indicateurs de rendement appliqués au programme descripteur « Politiques et stratégies du Ministère », mentionnons :

- respect des obligations nationales et internationales;
- respect des objectifs liés au budget et à l'allocation des ressources;
- mécanismes appropriés de gouvernance et de gestion;
- respect des exigences relatives aux programmes autorisés;
- respect des exigences en matière de gérance de l'environnement.

Le suivi du rendement quant aux résultats escomptés s'est effectué conformément au processus de mesure du rendement du Ministère.

Ressources

POLITIQUES ET STRATÉGIES DU MINISTÈRE : RESSOURCES CONSOMMÉES SANS LES RECETTES				
	Autorisation 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Autorisation sans le BPIEPC 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPIEPC 2003-2004
Dépenses du Ministère (millions de dollars)	480,8 $	484,4 $	423,0 $	437,4 $
Dépenses en immobilisations (millions de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	50,4 $	40,1 $	50,0 $	39,9 $
Ressources humaines militaires (ETP)	948	959	948	959
Ressources humaines civiles (ETP)	1 106	1 693	821	1 474

Innovations en gestion

Processus d'intervention pour le maintien de l'effectif

Le thème de la stratégie de maintien de l'effectif des FC est « Renforcer le contrat social » (approuvé par le Conseil des Forces armées en juin 2001). Le maintien de l'effectif est une responsabilité partagée entre trois paliers : le SMA(RH-Mil) assume les questions de maintien de l'effectif qui touchent l'ensemble des FC, les chefs d'état-major des armées veillent aux questions de maintien de l'effectif qui touchent leur propre armée : Armée de terre, Force maritime ou Force aérienne, et les commandants d'unité se chargent de la sensibilisation au maintien de l'effectif au niveau de l'unité.

Les FC ont élaboré un processus d'intervention pour le maintien de l'effectif (PIME) à l'appui de cette stratégie à trois niveaux. Le PIME permet d'analyser les tendances dans l'attrition et les études de gestion des occupations « surtaxées » en vue d'évaluer les intentions de départ des FC au moyen de critères de maintien de l'effectif comme les enjeux, l'attitude envers le travail, l'engagement envers l'organisation, la satisfaction à l'égard de la rémunération et des avantages sociaux, et la satisfaction professionnelle.

Dans le modèle de maintien de l'effectif des FC élaboré à partir des données des études menées entre l'été 2002 et février 2004, on identifiera les facteurs qui favorisent la loyauté des membres des FC envers l'organisation. Le modèle de maintien de l'effectif, qui est en cours d'élaboration, devrait aider le SMA(RH-Mil) à décider laquelle de deux options stratégiques est la mieux indiquée pour augmenter la loyauté des membres des FC.

Approvisionnement national

Le Groupe des matériels a continué d'encourager l'utilisation de pratiques exemplaires pour améliorer la rapidité et la rentabilité du processus d'approvisionnement. Les initiatives suivantes ont été prises récemment :

- **Acquisition globale** : La Défense tient le fournisseur de première ligne responsable de la livraison des biens et de la prestation des services, ainsi que des coûts de soutien connexes.
- **Optimisation de la gestion des systèmes d'armes :** Pour réduire les frais d'administration et inciter l'industrie à faire des investissements à long terme, la Défense regroupe plusieurs petits marchés de soutien pour constituer deux ou trois marchés importants d'une durée de cinq à dix ans. Les marchés de soutien relatifs à l'aéronef de transport tactique CC-130 *Hercules* et au véhicule blindé de combat VBL III ont été conclus ainsi.
- **Marchés de service importants :** La Défense a continué de se tourner vers l'industrie pour compléter sa propre capacité de prestation d'importants services et tabler sur le succès qu'ont obtenu des initiatives comme le projet des services de soutien contractuel à l'entraînement au vol et le Programme de soutien contractuel canadien.

Résultats et réalisations

Ressources humaines

Modernisation de la gestion des ressources humaines civiles

À ce jour, nous comptons les réalisations suivantes :

- approbation de la version 8 de People Soft, dont la mise en œuvre est prévue pour l'année financière 2004-2005; dans la même veine, mentionnons les travaux préparatoires concernant une interface de paie des employés civils conçue pour éliminer l'entrée en double des données sur la paie;
- lancement de projets de technologie à l'appui d'un réseau électronique de gestion des ressources humaines (e-RH), notamment une interface électronique de dotation rattachée à la Commission de la fonction publique et dispositif libre-service d'administration des congés des employés civils;
- mise en œuvre des premiers plans de gestion des ressources humaines civiles de la part de tous les groupes et de toutes les armées dans le cadre du processus de planification d'activités;
- introduction de normes de service et d'indicateurs de rendement en matière de ressources humaines civiles;
- mise en œuvre de la structure et du processus révisés de délégation en matière de relations de travail.

Le MDN procédera au remaniement de ses processus de dotation dans le cadre de la mise en œuvre dans l'ensemble du gouvernement des réformes découlant de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (*LMFP*). Toutefois, le MDN s'est au préalable acquitté de ce qui suit :

- publier des normes de service en dotation avec six mois d'avance;
- entreprendre des améliorations au processus administratif de dotation et au système d'information;
- établir des indicateurs permanents de l'efficacité du processus de dotation (intégrés à une structure élargie de mesure du rendement);
- entreprendre l'assurance de la qualité des données de dotation, de classification et sur le personnel versées dans le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) pour garantir la fiabilité de l'information sur la gestion du rendement.

Voici d'autres réalisations à signaler en gestion des ressources humaines :

- mise en œuvre de la phase 1 du Cadre de délégation de la gestion des ressources humaines – élaborer un instrument de délégation en matière de relations de travail, et de la phase 2 – élaborer un instrument de délégation en matière de dotation, conjointement avec la mise en œuvre des réformes prescrites dans la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;
- réalisation de progrès dans l'actualisation et la simplification des politiques du SMA(RH-Civ); à ce jour, la série complète des politiques a été évaluée du point de vue de la complétude, et plus de 40 p. 100 ont été actualisées;
- attribution aux groupes et aux armées de la tâche d'élaborer des plans d'action qui tiennent compte des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux;

- élaboration et mise en œuvre d'un cadre de mesure du rendement relativement à la gestion des ressources humaines civiles aux niveaux du Ministère et de la Branche des ressources humaines civiles – les travaux concernant les deux cadres de mesure du rendement évolueront avec le temps;
- réalisation de progrès satisfaisants dans le renouvellement de la classification, notamment le réaménagement de la capacité interne par le remplacement des agents de classification embauchés à contrat. En 2002, le nombre de ces agents a été réduit pour passer de 15 à 4,5. De plus, sept nouveaux agents de classification et six stagiaires ont été accrédités à l'été 2004.

Gestion des ressources humaines militaires et civiles

Langues officielles

Le plan stratégique des langues officielles constitue un jalon critique, et des mesures rigoureuses ont été mises en œuvre pour suivre les progrès réalisés à l'égard d'objectifs précis aussi bien pour le MDN que pour les FC. Tel que le ministre de la Défense nationale, à ce temps, John McCallum l'a signalé au Comité permanent du Parlement sur les langues officielles en juin 2003, la Défense nationale a pris l'engagement de mettre en œuvre le Plan stratégique des langues officielles 2003-2006. Le rendement du MDN/des FC en matière de langues officielles pour l'année financière 2003-2004 est étayé dans le Bilan annuel sur les langues officielles, avril 2003 à mars 2004, présenté à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada. Ce bilan figure à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/ol/j-intro_f.asp.

Faits saillants relativement aux militaires

Deux des grandes priorités visent la dotation des postes militaires bilingues et l'objectif d'amener 70 p. 100 des Col/Capv nouvellement promus au profil linguistique CBC d'ici décembre 2006.

Faits saillants relativement aux employés civils

Tous les fonctionnaires du groupe Direction étaient censés atteindre le profil linguistique CBC pendant l'année financière 2003-2004. À l'exception d'une personne qui se trouvait encore en formation linguistique, tous les cadres visés ont atteint l'objectif.

On peut trouver de plus amples renseignements sur le Programme des langues officielles de la Défense à l'adresse : http://www.forces.gc.ca/hr/dol_strat/frgraph/olstratplan00_f.asp

Diversité et inclusivité à la Défense

La Défense continue de se montrer proactive dans la promotion de la diversité et de l'inclusivité au travail en ayant recours à des mesures de sensibilisation et à de la formation et en faisant respecter la législation sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi par le truchement de politiques, de programmes et de processus.

Droits et libertés

Au cours de l'année financière 2003-2004, les FC ont poursuivi la mise en œuvre de leur Plan des droits de la personne dans le but de se conformer aux dispositions de la *Charte canadienne des droits et*

libertés et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. En 2003-2004, 42 plaintes concernant les droits de la personne ont été réglées, et 29 ont été déposées[6].

Un premier examen périodique a été effectué quelque trois ans après la publication de la politique en matière de prévention et de résolution du harcèlement (DOAD 5012-0). De l'avis général, la politique est efficace et bien comprise et — dans l'ensemble — donne des résultats. Le Chef – Service d'examen procédera en 2005 à une évaluation indépendante pour valider une telle appréciation.

Équité en matière d'emploi dans les FC

Les FC sont dorénavant assujetties officiellement à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et elles ont fait d'autres progrès en matière d'exigences réglementaires. En étroite collaboration avec la Commission canadienne des droits de la personne, elle ont élaboré une méthode d'analyse de l'effectif et ont entrepris en octobre 2003 un examen des systèmes d'emploi des FC (effectuant notamment des visites dans neuf bases et escadres). L'examen des systèmes d'emploi vise à repérer les obstacles à l'emploi qui touchent les membres des quatre groupes désignés dans la Loi : les femmes, les Autochtones, les membres de minorités visibles et les personnes handicapées.

De la documentation a été diffusée et des session de formation ont eu lieu, notamment :

- distribution de l'ouvrage de référence *Les religions au Canada*;
- publication et distribution de l'ouvrage de référence *Employment Equity and Diversity: A Tip Book for the CF* (Équité en matière d'emploi : recueil de conseils applicables aux FC);
- une formation de sensibilisation aux questions autochtones a été donnée à des membres des FC et employés du MDN, dont 19 à plein temps et sept à temps partiel;
- l'atelier annuel du MDN/des FC sur l'équité en matière d'emploi a réuni plus de 150 participants.

Il faudra attendre la publication des résultats de l'examen des systèmes d'emploi des FC (à paraître à l'automne 2004) pour officialiser et faire approuver l'ébauche de la version révisée du Plan d'équité en matière d'emploi des FC, les recommandations formulées dans le rapport d'examen devant être intégrées au plan en question.

Les FC ont continué d'appuyer les groupes consultatifs de la Défense. D'autres visites ont été effectuées dans des bases et escadres des FC partout au pays en vue de promouvoir l'équité en matière d'emploi et d'inciter à la mise sur pied de groupes consultatifs locaux et régionaux. Le taux de participation s'est amélioré dans certains secteurs, d'où la division du groupe combiné en quatre sous-groupes. Les membres des groupes consultatifs ont poursuivi leur participation à des activités locales, nationales et internationales : allocutions lors de conférences, tenue de kiosques, distribution de matériel de sensibilisation et enseignement de cours visant à faciliter l'élaboration de nouvelles politiques et spécifications pour le MDN et les FC.

L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada a distribué une lettre d'appel relativement au premier Rapport sur l'équité en matière d'emploi des Forces canadiennes, qui doit paraître en octobre 2004 et constituer l'un des rapports annuels du secteur public à présenter au Parlement.

Le tout premier aumônier musulman de l'histoire de l'aumônerie militaire du Canada a été nommé pendant l'année financière 2003-2004, ce qui reflète une ouverture accrue à la diversité religieuse chez

[6] Les plaintes reçues pendant l'année financière 2003-2004 n'ont pas toutes été réglées. Certaines des plaintes réglées cette année avaient été déposées durant les années précédentes.

les membres des FC et leur famille. Cette nomination aura peut-être une incidence sur les musulmans qui envisagent une carrière dans les FC.

Groupes désignés : représentation prévue et représentation réelle		
	Représentation prévue Plan EE FC 1999	**Représentation réelle Recensement à déclaration volontaire des FC 2001**
Femmes	13,4 %	16,3 %
Minorités visibles	2,1 %	2,6 %
Autochtones	1,3 %	*2,1 %

Nota : *Comprend les Rangers des Forces Canadiennes

Ces chiffres représentent une tendance à la hausse encourageante, bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour obtenir une meilleure représentation. Les résultats du Recensement à déclaration volontaire des FC aideront les FC à réviser leur plan d'équité en matière d'emploi et à finir par atteindre les taux de représentation établis.

En 2003, le Groupe des matériels a entrepris d'identifier les fournisseurs autochtones établis très près des bases et escadres canadiennes pour leur confier des marchés d'approvisionnement en biens et services. Deux stagiaires, embauchés dans le cadre du programme d'alternance de travail-étude pour étudiants autochtones et d'équité en matière d'emploi, ont collaboré au projet, qui devrait se poursuivre à l'été 2004.

Équité en matière d'emploi chez les employés civils de la Défense

Par suite de l'initiative d'équité en matière d'emploi, le groupe du SMA(RH-Civ) a pris les mesures suivantes :

- élaboration et diffusion du Plan d'équité en matière d'emploi du MDN, 2003-2008. Les groupes et les armées ont dressé leurs propres stratégies et plans d'action d'équité en matière d'emploi, et les cadres supérieurs devront désormais rendre compte du soutien qu'ils accordent à l'équité en matière d'emploi par le truchement d'ententes de gestion du rendement;
- tenue de l'examen des services d'emploi;
- prestation de formation sur les droits de la personne et la lutte contre le harcèlement aux superviseurs, programme qui se poursuivra dans le cadre de l'initiative d'équité en matière d'emploi.

Le tableau qui suit compare le taux de représentation des groupes désignés au sein de l'effectif de la Défense en 2002 et en 2004.

GROUPES DÉSIGNÉS	REPRÉSENTATION EN JUILLET 2002	REPRÉSENTATION EN MARS 2004	DISPONIBILITÉ SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL RECENSEMENT DE 1996*
Femmes	37,2 %	38,5 %	38 %
Minorités visibles	3,5 %	4,8 %	5,1 %
Personnes handicapées	5,2 %	5,6 %	6,1 %
Autochtones	2,1 %	2,0 %	1,8 %

Source : Base de données EE du MDN, mars 2004.

* On prévoit que les nouvelles données sur la disponibilité sur le marché du travail découlant du recensement du Canada de 2001 modifieront les taux de représentation prévus du MDN au cours des quatre années à venir.

Des données de rendement précises on été fournies dans le Rapport d'étape sur l'équité en matière d'emploi du MDN pour l'année financière 2003-2004, lequel a été remis à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada en juin 2004. La version électronique de ce rapport figure à l'adresse : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/j-ee_f.asp

Programme d'éthique de la Défense

Pendant l'année financière 2003-2004, l'accent du Programme d'éthique de la Défense (PED) a continué de porter sur la promotion de comportements et de conduites éthiques dans l'ensemble du MDN et des FC. Le site Web du PED a été renforcé et réarticulé en fonction des sept éléments du cadre commun d'intégrité, et un sondage sur l'éthique au sein du MDN/des FC a eu lieu à l'été 2003. Les résultats de ce sondage, qui devraient être divulgués à l'automne 2004, serviront à repérer les principaux changements survenus dans le domaine de l'éthique depuis le sondage de base de 1999 ainsi que les grandes priorités du programme pour la période 2004-2006.

Au cours de l'année financière 2003-2004, plusieurs initiatives de leadership importantes ont été lancées dans le but de renforcer l'environnement d'éthique et la reddition de comptes. À titre d'exemple, une conférence sur le leadership éthique s'est déroulée en collaboration avec le Collège militaire royal du Canada et l'université Queen's, et l'instruction sur l'éthique a été intégrée aux principaux cours de leadership militaires et civils.

Le PED a incorporé au cadre de la politique d'éthique de la Défense le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique (publication du Conseil du Trésor) et la manuel des FC *Servir avec honneur : la profession des armes au Canada*, garantissant du coup que les principes du PED concordent avec les principaux documents de référence sur l'éthique destinés aux membres des FC et aux employés du MDN.

On peut se procurer de plus amples renseignements sur le PED à l'adresse : www.dnd.ca/ethics/index_f.asp

Intégration de l'éthique à l'instruction et au perfectionnement professionnel

L'Académie canadienne de la Défense a commencé à reprendre les principes d'éthique énoncés par le PED dans tous les manuels-clés et rapports d'études. Elle a commencé par étudier tous les documents de cours déjà utilisés dans les FC et, en décembre 2003, elle a examiné les programmes d'instruction et d'éducation communs à l'ensemble des FC pour déterminer où ils en étaient en matière d'exigences liées à l'éthique. Dans ce dernier cas, elle a catalogué les moyens par lesquels l'éthique (et autres programmes autorisés) sont traités dans les programmes de cours en vigueur. Elle y a également proposé

des moyens d'améliorer la documentation sur l'éthique et de l'intégrer progressivement aux nouveaux cours de leadership de sorte à éviter la répétition tout au long de la carrière des membres des FC.

Programme d'éthique et de valeurs du JAG

Comme l'éthique et les valeurs constituent la pierre angulaire des ententes de gestion du rendement au niveau des divisions et des directions, elles occupent une place prépondérante dans le Plan du personnel du JAG.

L'un des principaux buts de la stratégie du JAG a consisté à rehausser le professionnalisme et la reddition de comptes grâce à un cadre de valeurs destiné aux avocats relevant du JAG. Le programme d'éthique et de valeurs du JAG a joué un rôle de premier plan dans l'établissement d'une culture de la Défense qui soit basée sur l'apprentissage de premier ordre, le partage et les connaissances. Le système d'aide à la décision en matière de mesure du rendement du JAG prévoit 10 mesures pour évaluer la réussite de ce seul programme d'éthique, et le rendement obtenu au cours de l'année financière 2003-2004 est excellent : aucune allégation d'infraction en vertu du Code de discipline militaire ou du *Code criminel du Canada*, aucune allégation d'inconduite professionnelle, ni aucune plainte de harcèlement ou présumée infraction à l'éthique au Cabinet du JAG.

Gérance de l'environnement

Le programme de protection de l'environnement de la Défense est bien ancré dans la culture organisationnelle du MDN et des FC. Ces derniers dirigent trois initiatives importantes en matière d'environnement : le Programme environnemental du Ministère (PEM), le Programme de désaffection et le Programme de décontamination des sites du réseau d'alerte avancé DEW. Tous trois ont répondu aux attentes définies pour l'année financière 2003-2004.

La Stratégie de développement durable (SDD 2000), publiée en décembre 2000 et intitulée *Des activités de défense respectueuses de l'environnement, une stratégie de développement durable pour la Défense nationale*, a donné les grandes lignes de l'orientation du Ministère en matière d'environnement. Dans l'ensemble, le Ministère a devancé deux de ses échéances, en a respecté sept et a raté les 12 autres, dont six ont été modifiées par des facteurs externes, notamment le besoin de moduler la stratégie de la Défense nationale en fonction de l'initiative d'approvisionnement écologique interministériel du Conseil du Trésor.

La contribution soutenue de la Défense au grand projet du gouvernement en développement durable s'est heurtée pendant la période visée à de sérieuses embûches qui persisteront pendant quelques années, surtout dans les domaines de l'instruction, des changement climatiques, de l'eau et des sites contaminés sites.

Tel que l'a signalé la vérificatrice générale du Canada dans son rapport de 2002 sur les champs de tir et les secteurs d'entraînement, la Défense doit trouver le moyen de mieux intégrer les préoccupations environnementales à ses activités d'instruction, et l'incidence de l'instruction militaire sur l'environnement doit être atténuée dans des délais plus opportuns. La vérificatrice générale maintient que la Défense doit encore passer à l'action pour ce qui est des plans d'atténuation, de restauration, de surveillance et de suivi qui correspondraient à son propre système de planification des aires de manœuvre (SPAM) de 1996. La Défense vérifie actuellement l'état de toutes les recommandations liées au SPAM. L'objectif d'instruction durable établi dans la SDD 2000 a été atteint, et la prochaine phase de la stratégie de la Défense relativement aux secteurs d'entraînement respectueux de l'environnement est l'objectif défini dans la SDD 2003.

On peut trouver de plus amples renseignements sur la Stratégie de développement durable à la section 6, ainsi que des précisions dans le rapport sur la SDD 2000.

La Défense participe activement au Plan d'action accéléré pour les lieux fédéraux contaminés, grâce auquel le Conseil du Trésor consent des fonds supplémentaires pour la décontamination de sites. Pendant l'année financière 2003-2004, la contamination de sites par suite d'essais et d'instruction impliquant des bombes et des munitions, de recherches sur des armes chimiques, biologiques et nucléaires de lutte contre les attaques, ainsi que d'opérations terrestres, aériennes et maritimes, a constitué un enjeu de taille pour la Défense. Bon nombre de sites partout au pays ont déjà été décontaminés ou remis en état, et le Ministère a dressé des plans pour la gestion d'autres sites. De tels impacts environnementaux de longue date touchent aussi la qualité de l'eau, la santé et la sécurité des personnes, la santé des écosystèmes, et la capacité d'effectuer des transferts de propriété. Dans le cas de la Défense, le problème est d'autant plus compliqué par la présence présumée ou réelle de munitions non explosées.

En sa qualité d'intervenant principal dans l'initiative « Prêcher par l'exemple », qui a trait aux changements climatiques, la Défense a pu signaler des progrès intéressants dans les efforts déployés pour atteindre son objectif. Elle poursuit également ses travaux visant à maximiser les occasions d'améliorer l'efficacité par des initiatives comme les marchés de service éconergétiques.

Les préoccupations d'envergure mondiale en ce qui a trait à l'eau et aux questions connexes (p. ex., sécurité, contamination et conservation) n'ont pas épargné la Défense. Les échéances concernant l'eau dans la SDD 2000 (p. ex., échéances liées à la consommation d'eau, au traitement de l'eau et aux égouts, et échéances indirectement liées à l'eau en ce sens qu'elles touchent des sites contaminés) ont donné des résultats mitigés; par contre, la complexité des enjeux n'est pas passée inaperçue pour le Comité consultatif interministériel sur l'eau, récemment constitué et dont la Défense fait partie.

Pendant que la Défense travaille tant individuellement qu'en collaboration avec d'autres à développer des approches pragmatiques et rentables à la myriade de questions de développement durable, les demandes de renseignements provenant de différentes sources externes constituent un fardeau considérable pour notre personnel, qui est pourtant déjà plus que débordé.

Rôle consultatif

La Défense a continué d'appuyer le Comité consultatif de l'industrie de la défense, qui s'est réuni à deux occasions en 2003-2004.

À l'intérieur même du Ministère, la demande d'avis du JAG a augmenté de 7,6 p. 100 au cours de l'année financière 2003-2004, et, d'après le sondage sur la satisfaction des clients de 2003-2004, le taux de satisfaction des clients à l'égard des avis reçus dépassait la norme exprimée dans les accords sur les niveaux de services. De tels résultats rejaillissent positivement sur les FC, et témoignent à la fois de la primauté du droit et de la confiance qu'inspirent les conseillers juridiques des FC.

La liste complète des lois et règlements qu'administre le ministère de la Défense nationale figure à l'annexe B du présent rapport. On peut aussi consulter le sommaire des projets de loi ayant reçu la sanction royale pendant l'année financière 2003-2004 à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/legasst_f.asp

Gouvernance et gestion moderne

Pour ajuster les dépenses en immobilisations à un niveau viable avant avril 2004, on a élaboré l'annexe sur l'équipement du Plan stratégique d'investissement dans les capacités (PSIC) comme premier élément

d'un Programme des services de la Défense (PSD) équilibré. La première étape à franchir pour rendre le programme viable consistait à ré-échelonner tous les projets déjà établis et nouvellement approuvés sur une période de 15 ans pendant laquelle les coûts de toutes les activités peuvent être gérés dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée du PSD. L'enveloppe budgétaire pour les immobilisations du Plan de la Défense a également été stabilisée et maximisée dans les limites des ressources actuellement disponibles. Grâce aux ajustements susmentionnés, le niveau de financement du PSIC demeurera stable pendant la période visée. La structure du PSIC comporte un processus d'atténuation des risques qui prévoit un niveau approprié de programmation excédentaire pour que toutes les dépenses autorisées puissent être effectuées dans le cadre du programme malgré la non-utilisation de ressources qui est inévitable dans un programme d'immobilisations majeures.

La prochaine grande étape pour rendre le PSIC réalisable et viable à long terme consiste à intégrer et à relier les éléments de ses autres annexes — ressources humaines, viabilité, science et technologie, construction, etc. — pour ainsi s'assurer que l'incidence de changements apportés à n'importe quelle annexe fait l'objet d'une analyse et d'un calcul des coûts au terme duquel il serait raisonnablement certain que le changement en question est viable dans le contexte du PSD.

Pour garantir une utilisation efficace des ressource et la conformité aux politiques et programmes gouvernementaux, le comité des cadres supérieurs de la Défense doit veiller ou participer à l'orientation de l'investissement en capacités stratégiques. Le Comité de gestion de la Défense fournit l'orientation en matière de politique et de programme qui permet au Comité des capacités interarmées requises d'encadrer l'élaboration du plan d'investissements stratégiques et des plans à long terme connexes, où sont énumérés les projets. Bien que le personnel de soutien et les groupes de travail spécialisés apportent les précisions voulues, les propositions de plan sont toujours renvoyées au Sous-ministre et au Chef d'état-major de la Défense, par l'entremise des comités de direction et aux fins d'adoption, avant d'être intégrées au PSIC. Le PSIC est ensuite acheminé au Ministre et, s'il y a lieu, au Parlement.

Gestion de l'information et technologie de l'information

Le Groupe GI a élaboré la Stratégie de gestion de l'information de défense 2020, qui complète la Stratégie de défense 2020 et reflète les grandes conclusions de l'Examen stratégique de la gestion de l'information de 2002, le mandat du Comité consultatif du Ministre sur l'efficacité administrative de 2003 et une vaste consultation au sein du Ministère.

Mue par une vision rigoureuse et une mission claire, la Stratégie GI de défense 2020 tient compte de la complexité croissante des capacités GI dont le Ministère a besoin et fournit à ce dernier une carte de route traçant la voie de l'avenir, qui mène à un environnement d'information intégré.

Deux exigences exercent des contraintes sur le cadre de gouvernance en vigueur : celle liée à l'information intégrée dans un environnement protégé et celle liée à la réduction au minimum du coût total de la gestion de l'information et de la technologie de l'information. La mise en œuvre d'une seule division des fournisseurs de services d'entreprise et de services des applications d'entreprise GI constitue la première étape de la transformation des capacités actuelles en vue d'améliorer l'efficacité des services de soutien GI de la Défense.

Le groupe GI a continué de perfectionner sa structure de gouvernance par suite de l'Examen stratégique de la gestion de l'information :

- présentation au Vice-chef d'état-major de la Défense, aux fins d'approbation, d'un tableau modifié des autorités, des responsabilités et de la reddition de compte de la fonction GI de la Défense;

- développement et mise en œuvre initiale d'un cadre de politique, d'un processus et d'un plan globaux de GI;
- améliorations ultérieures aux différents comités et groupes de travail en GI;
- développement initial d'un plan de gouvernance en GI.

Enfin, le groupe GI s'est taillé une place mieux définie dans la structure de gouvernance élargie de la gestion de l'information du gouvernement du Canada.

Gestion du matériel, approvisionnement et impartition

Les points suivants décrivent les activités de gestion du matériel, d'approvisionnement et d'impartition menées pendant l'année financière 2003-2004 :

- sensibilisation accrue des autorités et responsabilités déléguées;
- début de la production d'instructions permanentes d'opération sur les tâches associées à l'approvisionnement et à l'impartition;
- accent accru sur la diffusion d'information dans le site Web de la Direction – Politique contractuelle;
- constitution d'une cellule de conformité aux marchés et de suivi au sein de la Direction – Politique contractuelle.

Contrats à l'appui d'accords multilatéraux

Le Forfait d'entraînement au vol et de soutien (FEVS) a permis de donner un entraînement au pilotage à des stagiaires militaires canadiens et étrangers pendant la première phase de l'entraînement de base au pilotage et les phases avancées de l'entraînement au pilotage d'hélicoptères et d'aéronefs multimoteurs. Le marché de services en vigueur relativement au FEVS, attribué au Southport Aerospace Centre, au Manitoba, expire le 31 août 2005. Une demande de proposition a été envoyée à la fin de 2003 à Bombardier Inc. et à Kelowna Flightcraft (soumissionnaires pré-qualifiés), et le marché devrait être passé en 2004.

L'entraînement en vol de l'OTAN au Canada (NFTC) fait partie de l'entraînement au pilotage des Forces canadiennes qui se déroule à la 15^e Escadre Moose Jaw et à la 4^e Escadre Cold Lake à l'intention de pilotes des FC et de pilotes étrangers. Le NFTC comprend l'entraînement de base exigé de tous les pilotes des FC, en plus de l'entraînement spécialisé à bord d'avions à réaction pour les stagiaires destinés à piloter des avions de combat. Le fournisseur principal, Bombardier, gère l'équipe de l'industrie, fournit aéronefs et simulateurs et le soutien connexe, offre toutes les installations et la plupart des services aéroportuaires à Moose Jaw. Le marché, dont la valeur s'élève à quelque 3,4 milliards de dollars, prend fin en 2021.

Le programme NFTC a accueilli des stagiaires provenant de la Hongrie, de la Grande-Bretagne, de Singapour, de l'Italie et du Danemark et des stagiaires en pilotage des FC, et a fourni de l'emploi à des instructeurs de vol allemands, finlandais, français et suisses. Les ventes à l'étranger qui y sont rattachées ont dépassé un milliard de dollars.

Vérification et évaluation

Pendant l'année financière 2003-2004, le Chef – Service d'examen a continué d'offrir des services de vérification et d'évaluation de haute qualité reflétant les priorités et objectifs à long terme actuels de la Défense et axés sur le plan stratégique de gestion du rendement. Ses rapports figurent à l'adresse

http://www.forces.gc.ca/crs/rpt/reports_f.htm Le Chef – Service d'examen a également continué de répondre aux attentes découlant des politiques du Conseil du Trésor sur la vérification interne et l'évaluation, et il est sur la bonne voie pour ce qui est des attentes du Conseil du Trésor selon lesquelles ces politiques seraient pleinement appliquées d'ici l'année financière 2005-2006.

Le Bureau du vérificateur général du Canada et le Commissaire à l'environnement et au développement durable ont fait rapport de plusieurs vérifications effectuées pendant l'année financière 2003-2004. La Défense a joué un rôle considérable dans les examens suivants :

- Défense nationale – gestion environnementale des secteurs d'entraînement et d'essai;
- achat par le gouvernement de deux avions *Challenger*;
- révision par un organisme indépendant d'organismes de sécurité et de renseignement ;
- activités de publicité.

La liste des vérifications et évaluations terminées au cours de l'année financière 2003-2004 est affichée à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/audits_f.asp.

On peut également trouver de plus amples renseignements à l'adresse http://www.oag-bvg.gc.ca/.

Enquêtes et examens spéciaux

Pendant l'année financière 2003-2004, la Direction – Enquêtes et examens spéciaux (DEES) du Chef – Service d'examen a poursuivi ses examens spéciaux opportuns et de haut calibre par suite d'allégations ou d'incidents d'impropriété, de mauvaise gestion et d'autres irrégularités à la Défense. La DEES a également accordé son appui opérationnel au Service national des enquêtes dans le cadre de certaines enquêtes criminelles et, avec l'aide d'autres intervenants, a poursuivi ses travaux sur la stratégie de gestion du risque de fraude de la Défense en vue de protéger les ressources de la Défense et de fournir des moyens et de l'information pour aider les cadres supérieurs et les hauts dirigeant à prévenir et à déceler la fraude, le gaspillage et les abus.

Sécurité

Sécurité nucléaire

La question du rendement en matière de sécurité nucléaire est abordée dans le rapport annuel sur la sécurité nucléaire au sein du MDN et des FC.

Sécurité générale

La Défense a pour politique de maintenir un programme obligatoire de sécurité générale pour veiller à ce que les questions de sécurité soient intégrées à tous les volets des opérations, de l'instruction et des activités de soutien de la Défense. Le Programme de sécurité générale, auquel tous les employés du MDN et tous les membres des FC sont assujettis, consiste en un certain nombre d'éléments qui visent tous les mêmes objectifs : prévenir les décès et les blessures accidentels, et prévenir l'endommagement, la destruction et la perte accidentels d'équipements, de matériel, d'ouvrages et de bâtiments.

On peut trouver des précisions sur la sécurité générale, y compris l'évaluation qu'en a faite le Chef – Service d'examen et les mesures de rendement utilisées pour en évaluer l'efficacité globale, à l'adresse www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/safPro_f.asp.

Information publique et relations externes

Forum sur la sécurité et la défense

La Défense a organisé la rencontre annuelle du Forum sur la sécurité et la défense (FSD), qui réunit des universitaires désignés et le Ministre et le Sous-ministre en vue d'une franche discussion, en plus de plusieurs réunions de type table ronde pour mettre à profit l'expertise des questions de sécurité et de défense développée grâce au FSD. En juin 2003, les représentants des centres d'expertise du FSD ont participé à une série de visites d'information en Europe qui les a menés à des champs de bataille de la Première Guerre mondiale ainsi qu'à des installations actuelles du Canada et de l'OTAN.

Activités du SMA(AP)

Pour appuyer l'accent que la Défense met sur les relations canado-américaines, le groupe des Affaires publiques a organisé quelque 10 activités dans le cadre du programme de conférenciers pour des auditoires de Washington, dans le district of Columbia.

En septembre 2003, un officier supérieur des affaires publiques a été affecté à Washington dans le but d'y établir un bureau de relations externes.

Relations externes du JAG

À l'appui de ses objectifs d'information publique, le bureau du JAG a mis en œuvre des programmes importants de relations externes en matière de justice militaire et de droit militaire qui, depuis le 1er avril 2000, ont pris de l'envergure et englobent désormais les entités et activités suivantes :

- Comité des intervenants en justice militaire[7];
- Comité du code de discipline militaire des FC;
- Comité consultatif du JAG chargé de la justice militaire;
- Table ronde sur la justice militaire;
- Comité des procureurs fédéraux, provinciaux et territoriaux;
- Section nationale du droit militaire de l'Association du Barreau canadien;
- Comité de coopération interorganisation;
- Site Web du JAG, à l'adresse www.forces.gc.ca/jag/.

Les nombreux résultats positifs qui viennent couronner les efforts en la matière sont publiés chaque année dans le rapport annuel législatif sur l'administration de la justice militaire dans les FC et dans le rapport annuel sur le rendement du JAG.

Conseil de liaison des Forces canadiennes

Le CLFC est chargé du programme d'appui de la Réserve par les employeurs, qui vise à encourager les employeurs à participer à l'augmentation de l'effectif de la Réserve apte à suivre l'entraînement et à collaborer aux opérations sans pénaliser les réservistes.

---

[7] Une description complète figure aux pages 21 à 23 du Rapport annuel du Juge-avocat général, 2002–2003.

Durant l'année financière 2003-2004, le programme ExecuTrek a été le principal moyen employé par le CLFC pour joindre les employeurs : 45 événements ont permis d'attirer 800 employeurs participants. Le CLFC a aussi organisé des activités de promotion destinées aux réservistes et à leurs unités ainsi qu'aux employeurs.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

Le MDN et les FC ont continué d'augmenter le pourcentage de demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels traitées dans les délais (c.-à-d., selon les échéances prescrites par les deux lois). En 2003-2004, les demandes officielles transmises à la Défense en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* ont augmenté de 8,7 p. 100 par rapport à l'année financière 2002–2003, tandis que la proportion de dossiers réglés dans les délais est restée inchangée à 88,2 p. 100. Grâce aux mesures prises par la Défense pour informer les membres des FC et les civils de la Défense des avantages des demandes informelles d'accès à leurs dossiers personnels aux termes de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, les demandes officielles ont diminué de plus de 200 au cours de l'année financière, et la diminution globale dépasse les 45 p. 100 depuis 1998.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée, y compris le Rapport annuel au Parlement du ministère de la Défense nationale, visitez le site www.dnd.ca/admfincs/ati/intro_f.asp.

La Défense nationale en direct

Le SMA(GI) s'est engagé dans le Rapport 2003-2004 sur les plans et les priorités à mettre en œuvre le programme de la Défense nationale en direct (DNED). Les progrès réalisés en ce sens sont indiqués à l'adresse www.vcds.mil.ca/dgsp/pubs/rep-pub/dfppc/dpg/intro_f.asp.

Les gestionnaires fonctionnels du portefeuille de la Défense ont réinstallé de nombreux processus sur Internet, qu'ils reconnaissent comme un moyen rentable de transmettre l'information et les services. La Défense nationale en direct intègre déjà un dépôt des renseignements sur les leçons retenues pour l'Armée en vue d'améliorer la planification opérationnelle, la gestion en direct du parc de véhicules et de la consommation de carburant, l'accès direct aux renseignements sur la gestion des carrières militaires et sur les affectations, de même que l'accès à de nombreux documents publiés par la Direction – Histoire et patrimoine et ses prédécesseurs.

On a tissé des liens permanents avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement en vue de la prestation de services électroniques. Par exemple, la Défense a établi un partenariat avec des organisations dont le Musée canadien des civilisations, le ministère du Patrimoine canadien et la Bibliothèque et les Archives du Canada pour soutenir la création du Portail du patrimoine militaire canadien. La Défense collabore également avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada afin d'étudier des services partagés tels une voie de communication protégée et la gestion de contenus.

Au cours de l'année financière 2003-2004, on a consacré à la Défense nationale en direct la somme totale de 7,65 millions de dollars, répartie comme il suit :

- Chef d'état-major de l'Armée de terre : 415 000 $
- Chef d'état-major de la Force aérienne : 370 000 $
- Vice-chef d'état-major de la Défense : 418 500 $
- Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère) : 110 000 $
- Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires) : 1 726 600 $

- Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils) : 143 000 $
- Sous-ministre adjoint (Matériels) : 1 527 200 $
- Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) : 494 900 $
- Sous-ministre adjoint (Sciences et technologie) : 195 000 $
- Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) : 500 000 $
- Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes : 60 000 $
- Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes : 558 500 $

Plan d'action de la fonction de contrôleur et SIF

L'examen exhaustif du programme de recrutement et de perfectionnement des agents des finances de la Défense, achevé au cours de l'hiver 2002, a permis de cerner les besoins essentiels en formation et perfectionnement des participants. Le nouveau programme de recrutement et de perfectionnement des agents des finances et son nouveau mandat ont été mis en œuvre le 1er avril 2003.

Le cours sur la gestion des dépenses a été le principal instrument de formation de l'équipe de la fonction de contrôleur. Une version électronique de ce cours a été élaborée afin d'attester que les gestionnaires détiennent les pouvoirs découlant des articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. On s'attend que toutes les attestations nécessaires aient été octroyées d'ici décembre 2004.

Structure de gestion du rendement

Le Directeur général – Planification stratégique a aidé le MDN à mettre en œuvre le « tableau de bord prospectif » en tant qu'outil de gestion interne aux fins de la gestion du rendement. À partir de l'expérience du Chef d'état-major de l'Armée de terre et du Cabinet du Juge-avocat général, le Comité de gestion du Ministère a élaboré une carte stratégique énonçant 14 objectifs d'examen trimestriel. Les membres du CGD ont été réunis en équipes chargées de déterminer la structure d'évaluation indicative et d'analyse régulière des progrès accomplis par le Ministère. En conséquence, le CGD demande d'approfondir les enquêtes et analyses sur les enjeux complexes auxquels se heurte le Ministère, notamment l'acquisition en temps opportun des capacités (plates-formes, personnel et technologie) jugées importantes pour la pertinence et la crédibilité à long terme des FC.

Réforme des acquisitions

Le Groupe des matériels a atteint de nombreux objectifs en 2003-2004 dans l'optique de la réforme du processus des acquisitions. Voici quelques exemples :

- Mise en œuvre d'un programme d'attestation des administrateurs de projet, dont le premier cours pilote a eu lieu en janvier 2004.
- Approbation d'une nouvelle méthode de clôture des projets de nature à simplifier la redistribution des ressources.
- Élaboration d'une liste de contrôle détaillée destinée aux bureaux de projet et aux membres des comités supérieurs de révision.

Compte rendu sur l'acquisition et le soutien du matériel

Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel

Le Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel (POASM) a pour mission d'établir des services intégrés, efficaces et rentables d'achat et de soutien du matériel de nature à soutenir la mise sur pied et le maintien en puissance des forces, tout en restant axés sur les aspects indispensables aux missions que sont l'entreposage, la distribution, les produits pétroliers, les vêtements, les munitions, l'étalonnage et l'assurance de la qualité.

Optimisation des capacités financières du Ministère

Le Projet de modernisation du module de retraite du Système central de calcul de la solde (SCCS) a pour mandat de mettre à niveau l'administration du régime de retraite du SCCS afin de permettre au fournisseur de service de respecter la nouvelle *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes* (LPRFC).

On a examiné diverses solutions, mais comme l'intention était de fournir les nouveaux services en vertu de la LPRFC dans les meilleurs délais, on a opté pour un projet de développement à l'interne. La modernisation de l'administration du régime de retraite sera basée sur l'application pour la solde militaire déjà utilisée dans le serveur Enterprise de la Défense. Ce projet de modernisation englobe la mise au point, la configuration et l'installation d'une nouvelle application destinée à l'administration des pensions sur la plate-forme en place pour la solde militaire.

Une autre initiative visant à optimiser les capacités financières du MDN implique la mise en œuvre d'une initiative de rapports et de prévisions financiers entamée en 2003-2004. Il s'agit d'installer une application logicielle dans une base de données relationnelle qui exploite plusieurs systèmes pour réunir et présenter des données, une initiative qui rehaussera le processus décisionnel et soutiendra la gestion du rendement.

Par ailleurs, on a terminé l'évaluation de logiciels du commerce servant à l'établissement des coûts. C'est la première étape de l'amélioration de l'établissement des coûts et de modèles financiers et, par le fait même, de la simplification de la gestion des finances et des risques.

Section 5 : Quelques organisations du portefeuille de la défense

Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile

Le 12 décembre 2003, le gouvernement annonçait une réorganisation des ministères. C'est dans cette foulée que la responsabilité du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) a été transférée du ministère de la Défense nationale au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPCC).

Le présent rapport ne traite que brièvement du BPIEPC et du SPPCC. Cependant, les conséquences du transfert des responsabilités sur les ressources financières et humaines de la Défense sont évoquées tout au long du rapport et présentées dans les tableaux financiers de la Section 7.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le SPPCC et son rapport ministériel sur le rendement pour 2003-2004, consultez le site : http://www.psepc-sppcc.gc.ca/

Ressources

RESSOURCES FINANCIÈRES (EN MILLIERS DE $) PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
	DÉPENSES RÉELLES 2001-2002	DÉPENSES RÉELLES 2002-2003	DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004
Crédit 1 – Salaires et personnel	9 603	13 167	19 253	15 737
Crédit 1 – Fontionnement et entretien	15 216	22 402	22 189	18 992
Total partiel crédit 1	**24 819 $**	**35 569 $**	**41 442 $**	**34 730 $**
Crédit 5 - Immobilisations	2 264	620	454	174
Total	**2 264 $**	**620 $**	**454 $**	**174 $**
Crédit 10 – Subventions et contributions				
Programme conjoint de protection civile (PCPC)	4 716	4 781	4 837	5 212
Bourse de recherche Stuart Nesbitt White (BRSNW)	54	159	54	41
Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFCC)	165 855	4 815	200 000	116 672
Recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUEL)	1 000	1 250	5 000	2 383
Sécurité publique et antiterrorisme (SPA)			1 000	85
Premiers intervenants en cas d'incident chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN)	4 570	4 500	-	1 581
Total partiel crédit 10	**176 195 $**	**15 505 $**	**210 891 $**	**125 974 $**
Total	**203 278 $**	**51 694 $**	**252 787 $**	**160 878 4**
Ressources humaines (ETP)	**173**	**225**	**285**	**219**

Source : le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

1) L'information concernant les dépenses du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile est tirée du Rapport ministériel sur le rendement du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.

Centre de la sécurité des télécommunications et Programme cryptologique national

Mandat

Établi en 1946, le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) relève du ministère de la Défense nationale depuis 1975.

Le mandat du CST se définit ainsi :

- acquérir et utiliser l'information provenant de l'infrastructure mondiale d'information dans le but de fournir des données provenant du renseignement étranger, conformément aux priorités du gouvernement du Canada en matière de renseignement;
- fournir des avis, des conseils et des services pour aider à protéger les infrastructures d'information et les renseignements électroniques essentiels pour le gouvernement du Canada;
- apporter une assistance technique et opérationnelle aux organismes fédéraux chargés de l'application de la loi et de la sécurité, dans l'année financière des fonctions que la loi leur confère.

En tant qu'organisme de cryptologie du Canada, le CST administre deux programmes distincts mais interdépendants :

- le programme du renseignement sur les transmissions (SIGINT) qui procure, en temps opportun, des éléments de renseignement uniques sur l'étranger répondant aux besoins et aux priorités du gouvernement du Canada;
- le programme de la sécurité des technologies de l'information (STI) qui fournit une expertise, des avis, une orientation et des services techniques permettant au gouvernement canadien de protéger l'information ainsi que les systèmes et infrastructures informatiques.

Risques et défis

Les principaux risques et défis auxquels fait face le CST résultent de l'évolution rapide du contexte de sécurité international et de la technologie de l'information et des communications. Au cours de l'année 2003-2004, le CST s'est surtout préoccupé de :

- répondre aux besoins opérationnels découlant du nouveau programme de sécurité;
- rester en tête de l'environnement technologique pour les trois fonctions prévues par son mandat;
- gérer la croissance de l'organisation, comme le prévoient le Budget 2001 et la *Loi antiterroriste*.

Résultats

Le CST a relevé les défis liés à l'évolution du contexte de sécurité et de la technologie de l'information et des communications en s'acquittant des tâches suivantes :

- créer de nouveaux systèmes de traitement et de diffusion pour améliorer la capacité du CST à partager rapidement les informations;
- renforcer les partenariats nationaux et internationaux pour affermir la coordination, éliminer les chevauchements et accroître la valeur des informations partagées;
- mettre en place une capacité technique renforcée pour la collecte de renseignements provenant du réseau mondial de l'information;

- recruter du personnel dans divers domaines (génie, informatique, mathématiques et langues, etc.) afin que le CST dispose des compétences dont il a besoin dans les techniques de pointe;
- moderniser les pratiques de gestion, selon le cadre de responsabilisation de gestion s'appliquant à l'échelle du gouvernement, pour que le CST puisse continuer d'offrir à ses clients les meilleurs services possibles;
- améliorer les mécanismes internes de contrôle et de reddition de comptes, pour garantir une mise en œuvre efficace des nouveaux pouvoirs et des nouvelles responsabilités.

Ressources

RESSOURCES FINANCIÈRES (EN MILLIERS DE $) PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
	DÉPENSES RÉELLES 2001-2002	DÉPENSES RÉELLES 2002-2003	DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004
Crédit 1 - Salaires et personnel	68 125	75 089	76 600	81 162
Crédit 1 –Fonctionnement et entretien	53 016	46 332	50 399	50 923
Total partiel crédit 1	**121 141 $**	**121 421 $**	**126 999 $**	**132 085 $**
Crédit 5 –Immobilisations	**67 892 $**	**51 688 $**	**48 725 $**	**37 114 $**
Total	**189 033 $**	**173 109 $**	**175 724 $**	**169 199 $**
Ressources humaines (ETP)	**s/o**	**1 115**	**1 247**	**1 218**

Source : Le Centre de sécurité des télécommunications et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota : La diminution des dépenses réelles en 2003-2004 pour le crédit 5, Immobilisations, est attribuable aux frais reportés pour les projets d'immobilisations qui seront mis en œuvre au cours des années financières ultérieures.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du Centre de sécurité des télécommunications et du Programme cryptologique national, consultez le site : www.cse.dnd.ca.

Recherche et développement pour la défense Canada

Mandat

Recherche et développement pour la défense Canada, organisme de services spéciaux du MDN, a comme mandat de veiller à ce que les FC soient prêtes et compétentes sur les plans technologique et opérationnel.

Partenaires

Grâce à sa participation continue au Programme de coopération technique (TTCP), RDDC a dirigé le travail conjoint de cinq pays en vue de définir une stratégie de collaboration en matière de recherche et de développement pour la guerre réseaucentrique. Ce travail a résulté en une méthode coordonnée permettant de mettre en œuvre la stratégie de R & D pour la guerre réseaucentrique, le programme de R & D exerçant ainsi une forte influence sur nos plus proches alliés. L'interopérabilité future avec les États-Unis (É.-U.), le Royaume-Uni (R.-U.), l'Australie et la Nouvelle-Zélande s'en trouvera donc grandement facilitée.

En septembre 2003, RDDC a accueilli pour la première fois le Comité pour la recherche et la technologie de l'OTAN. Le mandat du Comité consiste à mener des recherches fondées sur la collaboration et à promouvoir l'échange de renseignements en appui aux besoins militaires de l'OTAN, afin de conserver à celle-ci son avance sur le plan technique et de fournir des conseils à ses décideurs. Il y a principalement été question de l'influence de la recherche et du développement sur la transformation de l'OTAN et de la collaboration dans le domaine des sciences et de la technologie en ce qui a trait à la défense contre le terrorisme. L'événement a permis de renforcer les relations de travail entre les pays participants.

En 2003, le *Conseil des sous-ministres adjoints de l'intégration des sciences et de la technologie*, qui est coprésidé par le SMA(S & T) du MDN, a été créé en vue de consolider la gouvernance horizontale des S & T dans l'ensemble des ministères à vocation scientifique et de réaliser la vision des S & T, grâce à la promotion de la collaboration et de l'intégration dans tous les ministères. Le Conseil des SMA de l'intégration S-T fournit un leadership, des lignes directrices ainsi que des orientations en vue de mobiliser et d'intégrer les efforts en matière de S & T des différents ministères et disciplines, tout en se souciant des priorités des Canadiens.

Risques et défis

Informer, créer des conditions favorables et intervenir dans le cadre de la transformation de la Défense, compte tenu de l'évolution rapide de l'environnement de la sécurité et de la défense, a constitué le principal défi de RDDC au cours des dernières années. La Stratégie d'investissement technologique (SIT), l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN) ainsi que le Programme technique de sécurité publique (PTSP) comptent parmi les mesures prises par RDDC pour faire face à ces nouvelles réalités.

La SIT accroît la capacité en matière de S & T et aide concrètement la Défense à atteindre ses objectifs stratégiques et transformationnels. Grâce à cette stratégie, les FC sont en mesure de composer avec l'évolution du contexte mondial de la sécurité et de participer à des opérations multinationales en qualité de partenaire pleinement interopérable.

Alors que la mise en œuvre de la SIT a fait des pas considérables, l'application complète soulève encore certains problèmes, dont la réduction ou l'absence de capacité de recherche dans certains domaines

technologiques clés, une diminution de la capacité d'interaction avec des alliés et de la capacité des FC de participer à des opérations interarmées et, finalement, une érosion de plus en plus marquée de l'expertise technologique et des capacités technologiques stratégiques de l'industrie de défense du Canada qui se répercutera sur la capacité de cette dernière à répondre à des besoins futurs des FC.

Après une seule année complète de fonctionnement, l'IRTC, créée pour renforcer l'état de préparation du Canada en cas d'attaque terroriste CBRN, fait maintenant office de modèle au sein du gouvernement fédéral en matière d'exploitation du savoir-faire, de prestation de S & T et d'horizontalité. Parmi ses partenaires, on compte 17 ministères et organismes, des représentants du secteur privé et du monde universitaire ainsi que du personnel d'intervention d'urgence.

A la demande du Bureau du Conseil privé, le RDDC a dirigé la mise en place du PTSP. En effet, il était nécessaire de se doter d'un programme coordonné afin d'améliorer la collaboration dans l'ensemble du gouvernement et de trouver des solutions en matière de sciences et de technologie en ce qui a trait à la sécurité publique. Le PTSP comporte deux volets : un programme canadien auquel participent plus de 15 ministères et organismes fédéraux ainsi qu'un programme canado-américain dont les membres travaillent principalement en collaboration avec le département de la Sécurité intérieure des États-Unis (Department of Homeland Security).

Gestion du rendement

RDDC a lancé une initiative dans le but de définir sa stratégie et de mettre en place un système qui en facilite la gestion et l'application. La carte stratégique de RDDC, qui est tout à fait conforme à celle de la Défense, repose sur quatre éléments : client, retour sur l'investissement, pratiques internes et fondation. Chaque élément correspond à deux ou trois objectifs stratégiques liés à des domaines dans lesquels RDDC doit exceller pour remplir son mandat.

- Client : Être indispensable à la défense et à la sécurité nationale en répondant aux besoins des clients.
- Retour sur l'investissement : Se distinguer par la création d'une valeur ajoutée grâce à une capacité scientifique accrue et à l'adoption du Système national d'innovation.
- Pratiques internes : Exceller dans la prestation de services en occupant la première place dans nos créneaux technologiques et en établissant des partenariats efficaces.
- Fondation : Bâtir des équipes solides en renouvelant notre infrastructure et en favorisant un milieu de travail convenable.

La carte stratégique constitue la base du cadre de gestion du rendement de RDDC. Elle contient des indicateurs de rendement pour chaque objectif stratégique. De cette façon, l'actualité et la santé de l'organisation font régulièrement l'objet d'un contrôle.

Ressources

RESSOURCES FINANCIÈRES (EN MILLIERS DE $) PAR ANNÉE FINANCIÈRE

	2001-2002 Dépenses réelles	2002-2003 Dépenses réelles	2003-2004 Dépenses prévues	2003-2004 Dépenses réelles
Crédit 1 – Salaires et personnel [1]	71 426	77 232	75 578	95 364
Crédit 1 – Fonctionnement et entretien	25 192	29 878	23 864	30 744
Crédit 1 – Contrats de recherche et développement [2]	106 837	89 260	85 707	81 528
Crédit 1 – Environnement [3]	-	-	-	1 364
Crédit 1 – Centre canadien des technologies de déminage (CCTD)	3 448	1 985	3 000	2 378
Crédit 1 – Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN) [4]	-	4 402	28 000	19 222
Total partiel crédit 1	**206 903 $**	**202 757 $**	**216 149 $**	**230 600 $**
Crédit 5 – Immobilisations [5]	10 014	8 727	6 900	11 093
Crédit 5 – Centre de technologie antiterroriste (CTA) [6]	-	-	4 000	-
Crédit 5 – Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN)	-	11 028	7 000	7 754
Total partiel crédit 5	**10 014 $**	**19 755 $**	**17 900 $**	**18 847 $**
Total	**216 917 $**	**222 512 $**	**234 049 $**	**249 447 $**
Ressources humaines (ETP)	**1 144**	**1 286**	**1 240**	**1 395**

Source : Recherche et développement pour la défense Canada et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

L'écart entre les dépenses prévues et réelles pour l'année financière 2003-2004 s'explique ainsi :

1. L'accroissement des coûts liés aux salaires et au personnel est attribuable :
   - aux indemnités provisoires payées à certains groupes d'employés; 5,7 M$
   - aux augmentations de salaire négociées; 3,2 M$
   - à la Stratégie d'investissement technologique; 6,1 M$
   - à l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN) et au Centre canadien des technologies de déminage (CCTD); 1,1 M$
   - au Centre de technologie antiterroriste (CTA). 1,8 M$
2. Écart attribuable aux fonds non utilisés dans les contrats de recherche et développement.
3. Nouveaux fonds pour régler les problèmes environnementaux.
4. Écart attribuable aux fonds non utilisés dans les contrats de recherche et développement; il s'agit d'un nouveau programme qui s'intéresse à la recherche et au développement dans un domaine hautement spécialisé.
5. En raison de nouveaux programmes, tels ceux liés à la guerre biologique et autres, les besoins en matière de matériel de recherche et développement s'avèrent plus grands que prévus.
6. La construction du Centre de technologie antiterroriste (CTA) a été retardée.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de RDDC, consultez le site : www.drdc-rddc.gc.ca.

Force de réserve

La Force de réserve constitue un élément essentiel de la doctrine de planification de la mobilisation des FC, parce qu'elle fournit les capacités supplémentaires requises à chaque stade de la mobilisation. La Réserve a pour rôle principal d'augmenter, de renforcer et de soutenir les forces déployées et, dans certains cas, d'accomplir des tâches qui ne sont pas confiées à la Force régulière.

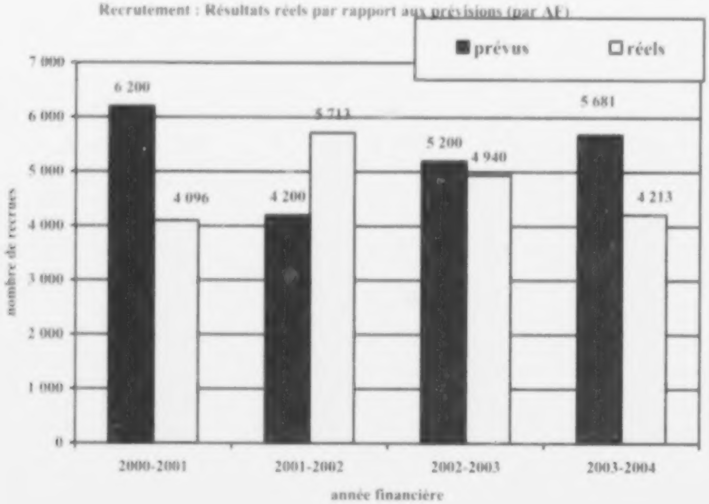
La Force de réserve comprend quatre sous-éléments :

- la Première réserve;
- la Réserve supplémentaire;
- le Cadre des instructeurs de cadets;
- les Rangers canadiens.

Première réserve

La Première réserve se compose des éléments suivants : la Réserve navale, la Réserve de l'Armée de terre, la Réserve aérienne, la Réserve des communications, la Réserve des services de santé, la Réserve des services juridiques et le cadre de la Première réserve du Quartier général de la Défense nationale. Traditionnellement, la Première réserve procure des renforts à la Force régulière et elle fait fonction de force d'appoint au besoin. Les commandants des missions opérationnelles ont le droit d'utiliser jusqu'à 20 p. 100 de membres de la Première réserve pour les opérations internationales et de maintien de la paix. Actuellement, les réservistes représentent environ 14 p. 100 de leurs effectifs.

Le tableau ci-contre montre les résultats réels des efforts de recrutement, par rapport aux prévisions.



Les paragraphes qui suivent décrivent les principales initiatives et réalisations de la Première réserve.

- À titre de responsable de la mise sur pied de la force, le Quartier général de la Réserve navale (QGRN) (un important responsable de la mise sur pied de la force) emploie 2 400 réservistes durant la période d'instruction estivale et 1 200 pendant la morte-saison. Le QGRN fournit 64 membres de la Réserve navale aux opérations de sécurité de la force, à Halifax et à Esquimalt.

- Le total des effectifs de la Réserve de l'Armée de terre se chiffre approximativement à 15 450 militaires[8] travaillant auprès d'environ 135 unités situées dans 115 emplacements, en plus des quelque 300 militaires déployés outre-mer.

  La plupart du personnel de la Réserve de l'Armée de terre ont appuyé l'opération *Palladium* en Bosnie-Herzégovine. Plus récemment, ils ont également participé à un petit nombre d'opérations en Afghanistan, au Congo et en Haïti.

- La Force aérienne a continué d'appuyer la force totale en intégrant complètement à son effectif plus de 2 300 membres de la Réserve aérienne. Ainsi, la Réserve aérienne a pu participer activement aux fonctions courantes de la Force aérienne au sein des unités de celle-ci, partout au Canada, allégeant ainsi le fardeau imposé par le rythme élevé des opérations.

- La Réserve des communications procure des systèmes d'information et de communication et des éléments des opérations d'information aptes au combat, en appui aux opérations des FC, au Canada ou à l'étranger.

  Les effectifs en activité de la Réserve des communications se maintiennent à environ 1 800 militaires, répartis entre 23 unités situées d'un bout à l'autre du Canada. Quelques 161 militaires déployés au cours de la dernière année ont apporté un soutien au personnel, dans le cadre d'opérations internationales et nationales. Par exemple, ils ont fourni un soutien en matière de communication aux activités de lutte contre les incendies, au moment de la crise des feux de forêt en Colombie-Britannique.

- Environ 205 membres de la Réserve des services de santé appuyaient la Réserve de l'Armée de terre alors que 200 militaires additionnels étaient affectés au cadre de la Première réserve des services de santé du Quartier général des Forces canadiennes.

  La Réserve des services de santé a entrepris une série de changements dans ses programmes de formation et dans la structure qui régit actuellement le maintien des compétences cliniques.

- Les avocats militaires de la Réserve juridique servent à temps partiel et occupent habituellement un poste à temps plein dans le domaine juridique, dans le civil. Généralement, leur carrière s'apparente à celle de leurs homologues de la Force régulière.

Tout comme ses alliés de l'OTAN, le Canada reconnaît l'importance de la Force de réserve. Étant donné l'augmentation du coût de l'instruction et de la rémunération des membres de la Force régulière, la Réserve s'avère un moyen économique de répondre aux besoins du Canada en matière de défense.

La Réserve supplémentaire

La Réserve supplémentaire se compose d'anciens membres de la Force régulière et de la Réserve qui ne sont plus actifs au sein des FC, mais qui acceptent d'être rappelés en cas d'urgence. Les membres de la

---

[8] Ce nombre n'inclut pas les quelque 1 000 réservistes qui servent dans les ambulances de campagne, intégrées au Groupe des services de santé des Forces canadiennes durant l'année financière 2003-2004.

Réserve supplémentaire n'ont pas de tâches régulières, mais ils ont accepté de reprendre du service au besoin pour renforcer les FC. Lorsqu'un membre de la Réserve supplémentaire est rappelé, il est habituellement rattaché à la Force régulière ou à la Réserve pour la période convenue, et il retourne ensuite dans la Réserve supplémentaire.

L'effectif de la Réserve supplémentaire se chiffre actuellement à quelques 35 000 militaires de tous grades.

Cadre des instructeurs de cadets

Le Cadre des instructeurs de cadets (CIC) se compose d'officiers qui ont accepté de remplir des tâches militaires et de suivre l'instruction requise, mais dont la fonction principale est la supervision, l'administration et l'instruction des cadets. Ils ont pour mandat d'assurer la sécurité et le bien-être des cadets tout en les amenant à acquérir les qualités relatives au leadership et au civisme, à les encourager à se tenir en bonne forme physique et à stimuler leur intérêt pour les FC. Le plan de gestion du changement du CIC a mené à l'examen de toutes les politiques et procédures des FC qui s'appliquent au CIC. Le projet doit se terminer au cours de l'année financière 2005–2006.

Rangers canadiens

Les Rangers canadiens assurent une présence militaire dans les endroits peu peuplés et les régions nordiques, côtières et isolées du Canada qui ne peuvent pas être desservies de façon pratique ou économique par d'autres éléments des FC. Les Rangers canadiens ont été employés dans diverses fonctions, y compris les patrouilles de souveraineté, l'un des services essentiels qu'ils rendent aux FC. L'effectif des Rangers canadiens a poursuivi sa croissance, passant de 4 027 à 4 096 militaires, et le nombre de patrouilles est passé de 164 à 165. Par ailleurs, les Rangers ont continué de fournir des instructeurs et des animateurs au Programme des Rangers juniors canadiens dans les collectivités locales.

Conseil de liaison des Forces canadiennes

Le Conseil de liaison des Forces canadiennes (CLFC), qui bénéficie de l'appui du Chef – Réserves et cadets, est un groupe constitué de Canadiens du monde des affaires prêts à donner de leur temps et de leurs énergies afin de promouvoir la Force de réserve auprès des associations professionnelles, des petites et des grandes entreprises ainsi que des organismes gouvernementaux et municipaux. Le Conseil souhaite amener les employeurs à accorder plus facilement des congés autorisés aux réservistes afin que ces derniers puissent participer à la formation, sans renoncer aux promotions ou perdre leurs vacances, et encourager l'embauche de réservistes.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Programme d'appui des employeurs à la Force de réserve, consultez le site : www.cflc.forces.gc.ca/

Ressources financières

RESSOURCES FINANCIÈRES (EN MILLIERS DE $) PAR ANNÉE FINANCIÈRE	DÉPENSES RÉELLES 2001-2002	DÉPENSES RÉELLES 2002-2003	DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004
Dépenses directes de fonctionnement				
Solde de la Réserve [1]	341 708	363 047	343 837	431 618
Personnel de soutien de la Force régulière	111 807	111 718	118 815	121 282
Fonctionnement de la Réserve	58 729	65 518	59 534	64 159
Total partiel : Dépenses directes	**512 244 $**	**540 283 $**	**522 186 $**	**617 059 $**
Dépenses indirectes de fonctionnement				
Munitions	19 652	30 196	13 615	19 372
Utilisation de l'équipement	63 235	74 218	62 269	70 390
Habillement	22 988	10 487	10 102	11 073
Fonctionnement des installations	37 405	32 619	34 167	30 067
Total partiel : Dépenses indirectes	**143 280 $**	**147 520 $**	**120 153 $**	**130 902 $**
Dépenses de fonctionnement attribuées				
Soutien des bases [2]	122 067	143 513	126 773	160 598
Instruction	7 311	6 908	7 995	7 196
Total partiel : Dépenses attribuées	**129 378 $**	**150 421 $**	**134 768 $**	**167 794 $**
Total partiel : Fonctionnement de la Première réserve	**784 902 $**	**838 224 $**	**777 107 $**	**915 755 $**
Dépenses d'immobilisations				
Immobilisations propres à la Première Réserve	6 595	14 327	19 549	10 515
Immobilisations partagées [3]	47 049	45 701	133 662	44 228
Total partiel : Immobilisations	**53 644 $**	**60 028 $**	**153 211 $**	**54 743 $**
TOTAL	**838 546 $**	**898 252 $**	**930 318 $**	**970 498 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

1) Les dépenses réelles à la fin de l'année financière (AF) engagées pour la rémunération des réservistes ont dépassé de 88 millions de dollars (M$) les prévisions de l'année de planification.
- 25 M$ est attribuable à une augmentation des journées d'instruction des réservistes au sein de la Force terrestre, ainsi qu'à la rémunération des étudiants, qui n'était pas prévue à l'origine.
- 15 M$ est attribuable à la conversion de certains types d'activités de la Réserve, qui passent de la classe C à la classe B, et qui sont intervenues dans l'intervalle.
- 12 M$ est attribuable à une augmentation de la rémunération des réservistes, qui a été accordée au cours de l'AF 2003-2004.
- 11 M$ est attribuable à l'exigence de protection des forces navales après le 11 septembre, et à une augmentation des journées d'instruction des forces navales.
- 10 M$ est attribuable à la visibilité accrue associée aux coûts de la Réserve du QG, qui ont abouti à la création de fonds distincts pour les réservistes, non prévus pour l'AF 2003-2004.
- 10 M$ est attribuable aux coûts des indemnités de départ et de la vie chère pour les réservistes, qui n'étaient pas prévus pour l'année de planification 2003-2004.
- 5 M$ est attribuable à la prime de rendement qui n'avait pas été initialement prévue.

2) L'augmentation de 34 M$ associée au soutien dans les bases est attribuable à la fois au plus grand nombre de journées d'instruction des réservistes ainsi qu'à un niveau de soutien accru dans les bases, lorsque les coûts réels et les coûts prévisionnels de l'année visée sont pris en compte.

3) La diminution de 89 M$ est attribuable à un délai de livraison du Véhicule utilitaire léger à roues (51 M$); à la clôture rapide du projet de Navire de défense côtière (11 M$); aux négociations de contrat conduisant à la suspension temporaire des paiements du Système tactique de commandement, de contrôle et de communication (7 M$); aux délais de livraison imputables à une rupture de stock de kevlar par le fournisseur pour la Veste pare-éclats (7 M$); à une réduction de la capacité de l'Hélicoptère utilitaire de transport tactique des FC (7 M$); à une réduction des dépenses pour de nombreux autres projets (total de 6 M$).

Pour plus de renseignements sur la Force de réserve, visitez le site :
www.vcds.forces.gc.ca/dres/intro_f.asp

Programmes pour les jeunes

Programme des cadets du Canada

Les objectifs du Programme des cadets du Canada sont les suivants : développer les qualités de civisme et de leadership chez les garçons et les filles, les encourager à se tenir en bonne condition physique et stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des FC. Il s'agit d'un programme national d'instruction parrainé par le gouvernement fédéral destiné aux jeunes de 12 à 18 ans. Il est offert par le MDN et les FC en collaboration avec la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'armée et la Ligue des cadets de l'air. Les ligues recrutent les cadets, leur procurent des locaux, recueillent des fonds et trouvent des répondants locaux pour chacun des corps et escadrons de cadets. Les FC leur affectent du personnel de la Force régulière, de la Première réserve ainsi que du Cadre des instructeurs de cadets, fournissent des uniformes, certaines infrastructures ainsi que d'autres services de soutien comme le transport aérien.

Les dépenses du Programme des cadets du Canada s'élèvent à 168,9 M$ pour l'année financière 2003-2004. Le tableau ci-dessous présente la répartition des dépenses pour les trois dernières années :

	DÉPENSES RÉELLES 2001–2002	DÉPENSES RÉELLES 2002–2003	DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004
Personnel	84 317	95 868	98 165	97 568
Fonctionnement	68 440	67 678	66 136	67 181
Total partiel	**152 757 $**	**163 546 $**	**164 301 $**	**164 749 $**
Subventions	750	750	750	750
Immobilisations	3 236	3 189	3 423	3 423
Total	(1) **156 743 $**	(2) **167 485 $**	**168 475 $**	**168 913 $**

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense – Réserve

Nota : 1) Comprend 17,8 M$ ajoutés au niveau de financement de référence pour l'AF 2001-2002 et destinés aux initiatives jeunesse ainsi que 2 M$ pour un fonds servant à une possibilité d'investissement au chapitre des immobilisations.

2) Comprend un fonds servant à une possibilité d'investissement d'un montant de 3,1 M$ (2 176,2 k$ en F & E et 923,8 k$ en immobilisations)

Activités nationales

Des activités nationales distinctes se sont déroulées, certaines s'adressant à un élément particulier du Programme des cadets et d'autres, aux trois éléments. Vous trouverez des renseignements complets sur les activités destinées aux trois éléments et sur les championnats des cadets ainsi que sur les activités propres aux Cadets de la Marine, aux Cadets de l'Armée, aux Cadets de l'Air et aux Rangers juniors canadiens à : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/reserves_f.asp.

Les Rangers juniors canadiens

Le Programme des Rangers juniors canadiens (RJC) est l'autre programme que parraine le MDN à l'intention des 12-18. Il vise la promotion des cultures et des modes de vie traditionnels dans les collectivités éloignées et isolées. Le programme est offert en partenariat avec des comités locaux et régionaux formés d'adultes de la collectivité. Les FC y affectent des membres de la Force régulière, de la Première réserve et des Rangers canadiens qui jouent le rôle de leaders, d'animateurs, de superviseurs et de concepteurs de programmes. Les participants, les leaders et les ressources du programme viennent des régions. Le MDN encourage la plus grande collaboration possible avec les organismes locaux, régionaux, provinciaux ou territoriaux et fédéraux.

Le MDN favorise constamment la participation d'autres ministères, particulièrement celle d'Affaires indiennes et du Nord Canada et d'Industrie Canada, que ce soit pour élaborer le programme

d'instruction des RJC ou fournir des ordinateurs. Développement des ressources humaines Canada (DRHC) demeure un partenaire engagé en contribuant financièrement au Programme.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les Rangers juniors canadiens et les Rangers canadiens, consultez les sites www.rangers.forces.gc.ca/

Secrétariat national de recherche et de sauvetage et Programme national de recherche et de sauvetage

Mandat

Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) rend compte au ministre de la Défense nationale, ministre responsable des services de recherche et de sauvetage. Par ailleurs, le SNRS gère les 8, 1 M$ du Fonds des nouvelles initiatives de R.-S. destiné à des projets visant à améliorer la recherche et le sauvetage au Canada et joue le rôle de chef de file en ce qui concerne la participation canadienne au programme international de satellites COSPAS-SARSAT.

Risques et défis

Le SNRS assume la coordination centrale et la direction du Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS), et il en rend compte. Les principaux risques et défis du PNRS, décrits dans le Rapport annuel 2003 du PNRS, résultent autant de la situation géographique et des changements démographiques que de l'interopérabilité et des contraintes financières constantes du gouvernement. Un grand nombre d'organisations – forces policières, bénévoles, organismes de sécurité, associations du secteur privé – s'occupent également de prévention et d'intervention en matière de recherche et de sauvetage. Les résultats obtenus par le SNRS dépendent largement de la coopération, de l'appui et du travail de ses nombreux de partenaires.

Cadre de gestion du Programme national de recherche et de sauvetage

En septembre 2003, le ministre de la Défense nationale a approuvé le nouveau cadre de gestion du PNRS, comprenant, entre autres, un meilleur processus de planification et de présentation des rapports. Le document sur les Orientations stratégiques, le Plan annuel du PNRS et le Rapport annuel du PNRS forment les documents essentiels du cadre. En 2003-2004, le SNRS a piloté ses partenaires fédéraux du Programme national de recherche et de sauvetage durant le premier cycle complet d'application du cadre de gestion, avec pour résultat l'adoption des Orientations stratégiques, du Plan de 2004 du Programme et du Rapport annuel de 2003 par le Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS).

Rapport annuel du PNRS

Le rapport annuel 2003 détaille le PNRS et s'attache aux questions opérationnelles clés relatives aux trois thèmes du Système intégré de recherche et de sauvetage (SAR), les services SAR du Nord et les services SAR maritimes conformément au résumé ci-après :

Système intégré de recherche et de sauvetage : Les opérations SAR font habituellement appel à plusieurs partenaires SAR, et une coordination et des communications efficaces sont essentielles pour obtenir des résultats favorables en ce qui a trait à la réponse et aux objectifs de prévention du programme. En 2003, on a enregistré les principaux résultats suivants :

- Présentation du Système de gestion de mission de recherche (SMMS) à tous les JRCC/MRSC pour améliorer la collecte de données SAR à l'échelle du pays, et faciliter l'analyse dans la base de données d'incidents.
- Exercice intergouvernemental en temps réel (installations portuaires de Toronto) et simulation d'exercice (Prince Rupert) pour améliorer la coordination des interventions SAR.

- Progrès continus en matière d'alignement des plans en cas de catastrophes maritimes majeures (MAJMAR) des régions SAR, et maillage amélioré des plans CATAIR avec ceux de l'industrie.
- Organisation d'un sommet sur l'interopérabilité dans le cadre du congrès annuel *Sarscène*, et consultations continues sur l'établissement d'une fréquence d'appel SAR nationale.

Services SAR maritimes : Les situations de détresse maritimes correspondent à 76 % des incidents SAR à l'échelle nationale signalés en 2003, et constituent un aspect important des activités de réponse et de prévention. En 2003, on a :

- Mis l'accent sur les efforts de surveillance et les effets du programme SAR dans les grands systèmes de transport de passagers, le tourisme nautique, la navigation de plaisance, l'exploration pétrolière et gazière, ainsi que les activités des navires de pêche.
- Inclusion continue des scénarios maritimes dans des exercices intergouvernementaux.

Services SAR du Nord : Le climat rude et la population dispersée de l'immense Nord canadien présentent des problèmes uniques en ce qui a trait à la réponse et aux objectifs de prévention. Pour augmenter les activités dans tous les modes dans cette région, il faut assurer une surveillance continue des tendances et de leur impact sur le programme SAR.

En 2003, on a relevé les faits saillants ci-après :

- Amélioration de l'efficacité des plans CATAIR pour le Nord grâce à du matériel de sauvetage en caverne financé par le FNI.
- Début d'une étude préliminaire sur l'ampleur des problèmes de communications dans l'Arctique.
- Capacité de surveillance météo accrue dans le Nord.
- Début de l'évaluation de la capacité du programme SAR à répondre à des activités possibles dans les nouveaux parcs et les aires marines de conservation.

Renseignement sur le rendement du Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage s'est principalement consacré aux secteurs d'activités clés mentionnés ci-dessous, chacun étant suivi des résultats les plus importants :

- **Politique**
  - Le Comité interministériel de recherche et de sauvetage a approuvé le Plan de 2004-2005 du Programme et le document intitulé Orientations stratégiques du PNRS .
- **Plans**
  - La date d'abandon graduel, acceptée à l'échelle internationale, de l'observation par satellite au moyen de radiobalises fonctionnant sur la fréquence de 121,5 MHz demeure le 1er février 2009. Le SNRS a :
    - présidé deux réunions du groupe de travail sur l'abandon graduel durant lesquelles étaient représentés tous les intervenants (gouvernement, secteur privé et utilisateurs);
    - Transports Canada (TC) a accepté d'étudier les différentes méthodes d'alerte de remplacement qui pourraient être mises en place d'ici 2009;

  - Grâce à un financement du FNI et à un partenariat avec le secteur privé, le SNRS a développé et certifié une BLP à faible coût, fonctionnant sur la fréquence de 406 MHz ELT.

- Le SNRS a mené des discussions sur l'amélioration de la planification et de l'intervention en cas d'incidents majeurs, pendant le congrès SAR*SCÈNE* 2003, ce qui a fait progresser les cadres normatifs de l'ensemble des régions de recherche et de sauvetage.

- **Activités**
  - Fonds des nouvelles initiatives de R.-S.
    - Le SNRS a géré avec efficacité 98 projets, nouveaux ou déjà en cours, pour une valeur s'élevant à 9,02 M$. Seulement 3,4 p. 100 des fonds ont été reportés (comparativement à plus de 24 p. 100 au cours des deux années précédentes).
    - Le processus de gestion tend à s'harmoniser avec les politiques et les pratiques du Conseil du Trésor aux chapitres des contributions et de la fonction de contrôleur moderne.
  - COSPAS-SARSAT:
    - Le SNRS a dirigé les délégations canadiennes participant à cinq rencontres internationales et à des groupes de travail dont la coordonnation du processus de sélection menant au choix d'un emplacement permanent du secrétariat administratif du COSPAS-SARSAT à partir de 2005 de leur local à Londre, G.-B.
    - Il a poursuivi son examen concernant la participation du Canada aux travaux sur la prochaine génération de satellites d'alerte de recherche et de sauvetage.
  - **CIRS et sous-comités :** Le SNRS a présidé et organisé le CIRS ainsi que les sous-comités d'examen et de coordination, en mettant l'accent sur la responsabilisation et le cycle du cadre de gestion du PNRS.
  - **Exercices relevant de compétences multiples :** Le SNRS a animé un exercice réel dans le port de Toronto et un exercice sur table à Prince Rupert.

- **Communications**
  - Le SNRS a favorisé l'échange d'information, entre les partenaires et les intervenants de la recherche et du sauvetage, sur les meilleures pratiques, les exercices relevant de compétences multiples, la prévention, l'équipement et l'entraînement, dans tous les modes de recherche et de sauvetage, grâce à son site Web, à la revue *SARSCÈNE* et au congrès SARSCÈNE.
  - Le congrès SARSCÈNE réunit plus de 600 personnes, employés ou bénévoles qui présentent des exposés, des jeux ou des démonstrations dans le domaine de la recherche et du sauvetage. C'est le seul salon professionnel de sa catégorie au Canada.
  - La revue *SARSCÈNE* est maintenant uniquement accessible en direct ce qui rend sa diffusion ainsi plus économique et plus efficace. Par ailleurs, la revue est dotée d'un système d'alerte en ligne.
  - Le contenu du site Web du SNRS continue de s'enrichir et de s'approfondir. Il traite de tous les éléments du PNRS tout en respectant les politiques et les lignes directrices du Gouvernement en direct.
  - Une exposition présentant tous les aspects du PNRS a été créée, et le SNRS ainsi que tous les ministères concernés par la recherche et le sauvetage pourront l'utiliser au besoin.

- **Conseils à l'intention du ministre responsable**

- Le SNRS fournit des conseils en temps opportun sur les questions relatives au PNRS.

- **Coordination avec les provinces et les territoires**
  - Le SNRS a participé à deux réunions du Conseil de recherche et de sauvetage au sol et lui a fourni des services de secrétariat.
  - Il a poursuivi ses consultations auprès des provinces et des territoires en vue d'intégrer les partenaires de l'Équipe de recherche et de sauvetage au sol au cadre de gestion du PNRS.
  - Il a coordonné les premières discussions entre les partenaires des organismes fédéraux et provinciaux ainsi que du secteur privé sur la création d'un centre national dont le mandat serait de coordonner et de valoriser les innombrables services de sécurité publique.

Ressources

Tableau 1 : Secrétariat national de recherche et de sauvetage – Ressources financières (en milliers de $) par année financière

	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004
Crédit 1 – Salaires et personnel	1 021	1 277	1 326	1 376
Crédit 1 – Fonctionnement et entretien	774	786	825	856
Total partiel crédit 1	**1 795 $**	**2 063 $**	**2 151 $**	**2 232 $**
Crédit 5 - Immobilisations	7 512	7 449	8 195	7 352
Crédit 10 – Subventions et contributions[1]	960	987	215	1 685
Total	**10 267 $**	**10 499 $**	**10 561 $**	**11 269 $**
Ressources humaines (ETP)	**19**	**20**	**20**	**18**

Source : le Secrétariat national de recherche et de sauvetage et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

1) Les dépenses réelles au crédit 10 comprennent les fonds du FNI convertis en contributions pour des projets provinciaux et territoriaux, plus 215 000 $ pour le programme « Cosmicheskaya Sistyema Poiska Avariynich Sudov » - COSPAS-SARSAT.

Tableau 2 : Programme national de recherche et de sauvetage – Personnel (ETP)

Ministère ou organisme	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-2004 Données prévues	2003-2004 Données réelles
Secrétariat national de recherche et sauvetage	19	20	20	18
Environnement Canada	14	14	14	14
Pêches et Océans Canada/Garde Côtière Canadienne[1]	s/o	s/o	s/o	s/o
Ministère de la Défense nationale/FC[2]	737	637	628	781
Parcs Canada	67	64	64	64
Gendarmerie royale du canada[3]	s/o	s/o	s/o	s/o
Transports Canada	7	7	7	7
Total	**844**	**742**	**733**	**884**

Source : Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Nota :

1. Étant donné que les opérations de la GCC font appel à des ressources polyvalentes, il n'y a pas de chiffres disponibles sur les équivalents temps plein (ETP).

2. Les chiffres réels pour 2000-2001 et 2001-2002 ont été révisés pour inclure les informations les plus récentes.

3. Étant donné que la plupart des affectations de fonds et de ressources pour la recherche et le sauvetage sont faites sous les auspices des provinces, les coûts et les ETP sont difficiles à évaluer pour le programme fédéral. La GRC n'a pas de ressources primaires affectées aux opérations fédérales de recherche et de sauvetage. La GRC peut fournir sur demande des navires/aéronefs polyvalents, et elle peut appuyer d'autres ministères dans la mesure du possible lorsque des vies sont en jeu.

Tableau 3 : Programme national de recherche et de sauvetage – Coûts (en milliers de $)

Ministère ou organisme	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-2004	
			Données prévues	Données réelles
Secrétariat national de recherche et sauvetage	10 267	10 499	10 561	11 269
Environnement Canada	985	985	1 600	1 600
Pêches et Océans Canada/Garde Côtière Canadienne	94 108	86 295	93 393	93 393
Ministère de la Défense nationale/FC[1]	220 802	181 095	154 376	161 589
Parcs Canada	4 929	4 929	4 929	4 929
Gendarmerie royale du canada[2]	s/o	s/o	s/o	s/o
Transports Canada	970	985	985	985
Total	**331 091 $**	**284 788 $**	**265 844 $**	**273 765 $**

Source : Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Nota :

1. L'écart entre les prévisions et les chiffres réels en 2002-2003 est le résultat des coûts plus faibles que prévu du projet de l'hélicoptère de recherche et de sauvetage et d'une meilleure affectation de ces coûts et des autres coûts de fonctionnement fondée sur les véritables niveaux d'activité en recherche et sauvetage. Les chiffres réels pour 2000-2001 ont été révisés pour inclure les informations les plus récentes.
2. Étant donné que la plupart des affectations de fonds et de ressources pour la recherche et le sauvetage sont faites sous les auspices des provinces, les coûts et les ETP sont difficiles à évaluer pour le programme fédéral. La GRC n'a pas de ressources primaires affectées aux opérations fédérales de recherche et de sauvetage. La GRC peut fournir sur demande des navires/aéronefs polyvalents, et elle peut appuyer d'autres ministères dans la mesure du possible lorsque des vies sont en jeu.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Secrétariat national de recherche et de sauvetage ainsi que sur le Programme de recherche et de sauvetage, consultez le site : http://www.nss.gc.ca

Cabinet du Juge-avocat général

Mandat

Le Juge-avocat général (JAG) joue le rôle de conseiller juridique du Gouverneur général, du ministre de la Défense nationale, du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes pour les questions de droit militaire. Le JAG exerce également son autorité sur tout ce qui touche à l'administration de la justice militaire au sein des Forces canadiennes.

Risques et défis

Durant l'année financière 2003-2004, un recours considérable aux ressources financières et aux services juridiques du JAG a entravé la capacité de son organisation à répondre aux demandes et a mis en jeu sa disponibilité à traiter les questions juridiques urgentes.

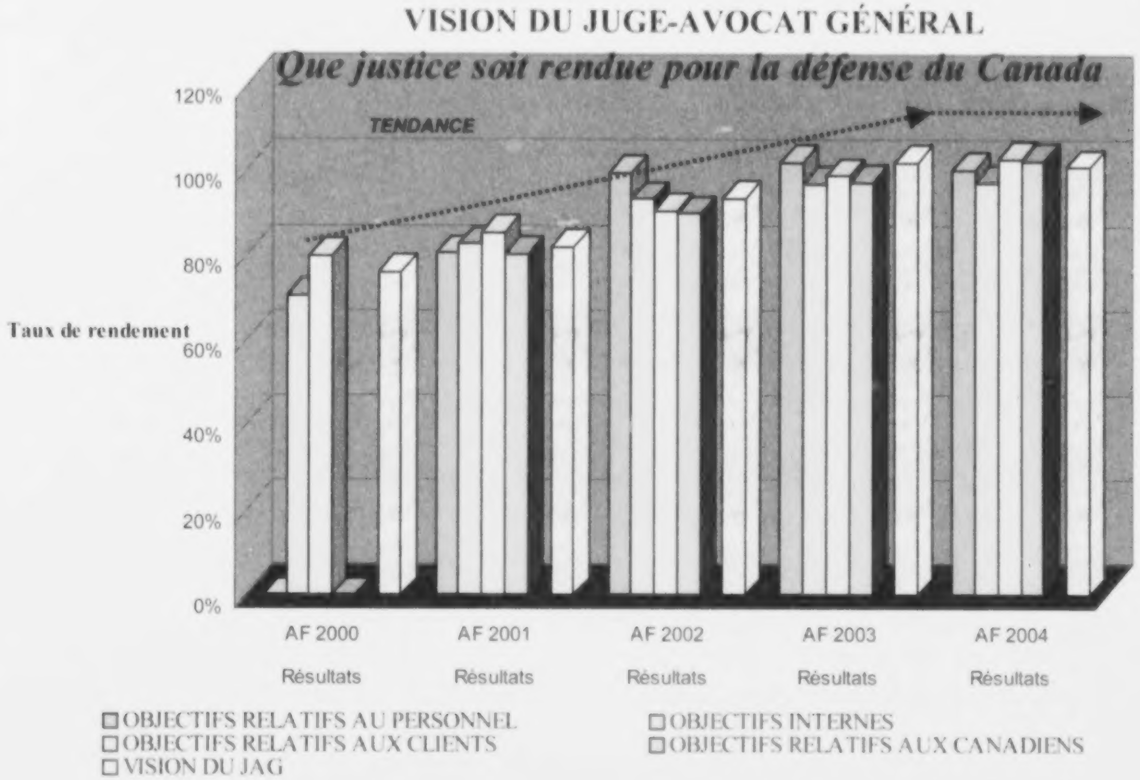
En vue de satisfaire ses clients, l'organisation s'est employée à résoudre les problèmes liés à la prestation des services et aux ressources grâce à la planification des activités. Huit accords sur les niveaux de service (ANS) sont en cours de négociation afin de dissiper les inquiétudes concernant les normes de rapidité du service.

Partenaires

Parmi les partenaires du JAG, on trouve ses principaux clients avec lesquels il a négocié 31 accords sur les niveaux de service (ANS). De plus, le JAG travaille régulièrement avec le ministère de la Justice, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, les gouvernements provinciaux, les organismes de protection civile, l'Association du Barreau canadien, la Commission nationale sur le droit humanitaire, le Comité international de la Croix-Rouge, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, le Tribunal pénal international pour le Rwanda, des organisations clés de l'ONU et des organisations humanitaires qui renforcent la coopération nationale et internationale entre les organismes.

Rendement

La meilleure façon d'évaluer si le JAG a réussi à instaurer des valeurs au profit des Canadiens est d'observer comment il en arrive progressivement à réaliser sa vision. Le graphique ci-dessous montre la tendance du rendement comparativement aux données stratégiques pour les cinq dernières années. Durant l'année financière 2003-2004, une augmentation de 14 p. 100 des avocats militaires a entraîné une demande accrue de la part des clients et, par conséquent, un ralentissement en ce qui a trait à l'atteinte des « objectifs relatifs au personnel ». Malgré tout, il y a eu de réels progrès vers l'atteinte de la vision du JAG.



L'examen du rendement a été effectué à partir de trois points de vue : celui du CPRR, qui évalue la réalisation de la mission du JAG sur le plan économique; le point de vue stratégique, qui rend compte du succès de la stratégie adoptée par le JAG pour réaliser sa vision à long terme, et le point de vue de la création de valeur, qui mesure à quel point la Branche des services juridiques a réussi à instaurer une éthique et des valeurs solides, la primauté du droit et des pratiques de gestion novatrices.

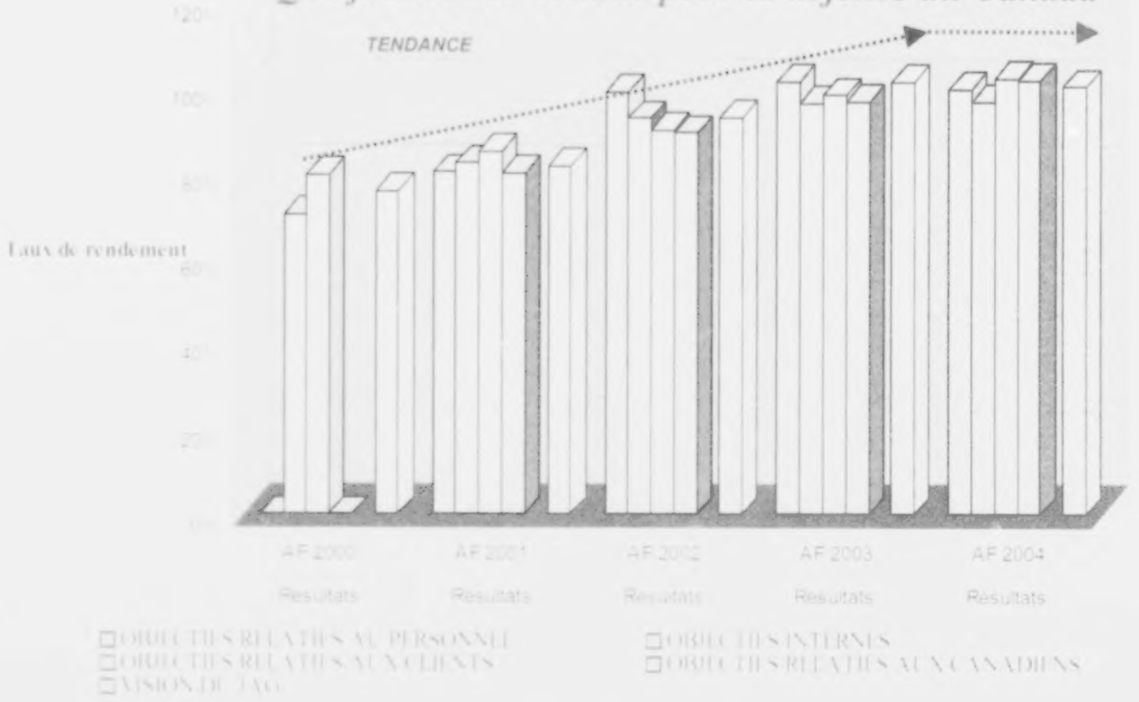
Réunis, ces trois points du vue de l'examen du rendement offrent une évaluation multidimensionnelle du Cabinet du JAG qui montre le rendement passé et actuel et fait état des résultats projetés pour l'année qui vient.

Résumé des réalisations

- L'ensemble des 56 cours martiales et des activités connexes se sont déroulées en temps opportun.
- Le JAG a déployé un nombre record de 32 avocats militaires dans le cadre de 43 missions (3 043 jours).
- Globalement, les services juridiques de haute qualité fournis par le JAG en appui aux missions ont augmenté de 5,2 p. 100 par rapport à l'année précédente.

VISION DU JUGE-AVOCAT GÉNÉRAL

Que justice soit rendue pour la défense du Canada



L'examen du rendement a été effectué à partir de trois points de vue : celui du CPRR, qui évalue la réalisation de la mission du JAG sur le plan économique; le point de vue stratégique, qui rend compte du succès de la stratégie adoptée par le JAG pour réaliser sa vision à long terme, et le point de vue de la création de valeur, qui mesure à quel point la Branche des services juridiques a réussi à instaurer une éthique et des valeurs solides, la primauté du droit et des pratiques de gestion novatrices.

Réunis, ces trois points du vue de l'examen du rendement offrent une évaluation multidimensionnelle du Cabinet du JAG qui montre le rendement passé et actuel et fait état des résultats projetés pour l'année qui vient.

Résumé des réalisations

- L'ensemble des 56 cours martiales et des activités connexes se sont déroulées en temps opportun.
- Le JAG a déployé un nombre record de 32 avocats militaires dans le cadre de 43 missions (3 043 jours).
- Globalement, les services juridiques de haute qualité fournis par le JAG en appui aux missions ont augmenté de 5,2 p. 100 par rapport à l'année précédente.

Résultats : Le JAG a préservé les intérêts et les valeurs des Canadiens grâce à :

- des groupes de travail nationaux et internationaux visant à résoudre des problèmes juridiques concernant la sécurité maritime du Canada et la prolifération à l'échelle mondiale des initiatives de sécurité;
- sa participation au groupe de travail juridique AUSCANZUKUS dont le but est de régler des questions juridiques en matière de défense des réseaux informatiques.

Résultats : Il a renforcé la confiance du public à l'égard du système de justice militaire et en a fait la promotion :

- en donnant 51 cours de formation et d'attestation pour les procès sommaires, en formant 619 nouveaux officiers présidant et 170 militaires du rang et en renouvelant l'attestation de 94 officiers présidant;
- en mettant en place une formation destinée aux commandants et aux autorités de renvoi sur la façon de convoquer une cour martiale et en publiant un guide à l'intention des autorités de renvoi;
- en collaborant avec l'Institut national de la magistrature afin d'offrir aux juges de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada une formation sur l'administration et les subtilités du système de justice militaire;
- en effectuant un sondage auprès des intervenants en justice militaire confirmant que les exigences réglementaires du système de justice militaire sont respectées;
- en entreprenant un vaste programme de sensibilisation à la justice militaire qui met à contribution les intervenants, l'Association du Barreau canadien, la Commonwealth Association of Armed Forces Lawyers ainsi que les procureurs fédéraux, provinciaux et territoriaux.

Le JAG a mis en oeuvre des initiatives de gestion innovatrices visant à renforcer la confiance du public envers son Cabinet.

Au cours de la période du rapport, le JAG a rédigé une bibliographie commentée sur la *Loi sur la défense nationale* et le droit administratif militaire en vue d'aider les avocats militaires qui s'occupent de questions juridiques liées aux ressources humaines. Ils peuvent maintenant appuyer leurs avis sur une interprétation prévue par la loi, judiciaire et juridique, à la fois actuelle et précise, ainsi que sur des documents connexes. Le projet sera terminé une fois la bibliographie copiée sur CD-ROM et distribuée aux avocats militaires. Cet outil constituera la base d'autres initiatives en matière de droit administratif.

L'initiative visant à créer un groupe professionnel militaire formé de techniciens juridiques, dans le cadre du Projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires (PARA), va bon train. Grâce à cette initiative, les avocats légaux pourraient être accompagnés de techniciens juridiques au cours des déploiements afin d'accroître leur accessibilité et leur efficacité durant les opérations.

Par ailleurs, il y a eu le lancement du Projet de gestion globale de l'information (PGGI), une initiative à long terme comportant trois phases, en vue de doter le Cabinet du JAG d'un système de gestion globale de l'information et des dossiers, de développer et de mettre en œuvre une capacité de gestion de cas électronique sécurisée et de fournir un site Web dynamique sur les questions juridiques.

Durant l'année financière 2003-2004, le JAG a su obtenir des résultats au bénéfice des Canadiens, particulièrement en ce qui concerne la réforme de la justice militaire. En effet, il a veillé à ce que les activités militaires soient conformes à la primauté du droit et il a vu à l'amélioration des compétences

de base des avocats des Forces canadiennes. Les Canadiens peuvent être assurés que le Cabinet du JAG défend son idéal qui consiste à rendre justice pour la défense du Canada.

Ressources

Ressources financières (en milliers de $) par AF	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004
Crédit 1 – Salaires et personnel	3 680	4 312	4 573	4 686
Crédit 1 – Fonctionnement et entretien	3 782	2 718	3,423	3,042
Total partiel crédit 1	**7 462 $**	**7 030 $**	**7 996 $**	**7 728 $**
Crédit 5 - Immobilisations	448	264	338	141
Total	**7 910 $**	**7 294 $**	**8 334 $**	**7 869 $**
Ressource humaines (ETP)	**85**	**92**	**108**	**93**

Source : Le Cabinet du Juge-avocat général et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Cabinet du Juge-avocat général, consultez le site :http://www.dnd.ca/jag/

Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes

Mandat

Créé le 15 juin 1998, le bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes fait enquête sur les plaintes et examine, à titre de tierce partie neutre, les problèmes qui concernent le MDN et les FC. L'Ombudsman est indépendant de la hiérarchie militaire et des gestionnaires civils, et il relève directement du ministre de la Défense nationale.

Risques et défis

Le défi du bureau de l'Ombudsman, en ces temps de rythme opérationnel accéléré, consiste à rester attentif au bien-être des membres de la communauté de la Défense et à appuyer l'engagement du Ministère à l'égard des valeurs et des pratiques conformes à l'éthique.

Dans ses efforts à concilier son obligation à protéger la confidentialité des plaintes et des enquêtes avec les exigences de *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, le bureau de l'Ombudsman doit composer avec d'autres difficultés. Les plaignants et les intervenants pourraient hésiter à communiquer ouvertement avec lui s'ils craignent que la confidentialité des renseignements transmis ne soit pas suffisamment protégée.

Rendement

Au cours de l'année financière 2003-2004, l'Ombudsman a reçu 1 265 nouvelles plaintes, dont certaines ont été résolues et d'autres classées — 1 117 cas en tout. Les plaintes les plus fréquentes concernaient les avantages sociaux; suivent la libération des FC, les questions médicales, le recrutement et le harcèlement.

Voici la répartition des plaintes par catégorie de plaignants :

NOMBRE DE CAS PAR CATÉGORIE DE PLAIGNANTS	ANNÉE FINANCIÈRE		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Membres de la Force régulière des FC	751	831	648
Ancien membres des FC	272	298	230
Membre de la Réserve des FC	167	192	162
Familles des militaires	91	99	64
Personnes n'appartenant ni aux FC ni au MDN	57	88	47
Employés du MDN	46	54	43
Candidats à un poste dans les FC	s/o*	36	51
Anonymes/anciens employés du MDN/cadets/employés des Fonds non publics	49	39	12
Total	**1 433**	**1 646**	**1 265**

Nota : * Chiffres non disponibles, car les candidats à un poste dans les FC ont été ajoutés à la liste des clients du bureau de l'Ombudsman par suite de la révision de son mandat en septembre 2001.

En outre, l'Ombudsman a mis au jour des problèmes systémiques et rendu public les rapports spéciaux énumérés plus bas dont les recommandations ont conduit à des changements favorables aux membres de la communauté des FC et du MDN.

- Le 30 octobre 2003, l'Ombudsman a publié le rapport spécial intitulé *Déductions injustes des paiements du RARM effectués à d'ex-membres des FC*. L'ancien ministre de la Défense nationale, John McCallum, et le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC) ont approuvé les recommandations de l'Ombudsman. Le CPDNAC a prié le Ministre et le gouvernement de les mettre en œuvre au plus tôt; pourtant, jusqu'à maintenant, aucune des

recommandations clés visant à améliorer le Régime d'assurance-revenu militaire, un programme en cas d'invalidité de longue durée, n'a été adoptée.

- L'Ombudsman a rendu public le 19 février 2004 le rapport spécial intitulé *Plaintes concernant les essais d'agents chimiques réalisés durant la Seconde Guerre mondiale*. À la suite de sa présentation au ministre de la Défense nationale, on a annoncé que 50 M$ avaient été réservés pour un programme de reconnaissance à l'intention des anciens combattants ou de leurs premiers bénéficiaires. Un programme conjoint du MDN et d'Anciens Combattants Canada a été créé afin d'administrer le paiement des indemnités ainsi que l'attribution des certificats de reconnaissance et d'encourager les anciens combattants à présenter une demande auprès du ministère des Anciens Combattants pour obtenir une pension d'invalidité.
- Le rapport spécial intitulé *Promesses non tenues : Plaintes concernant les indemnités de repas en service temporaire prolongé*, lancé par l'Ombudsman le 8 mars 2004, a suscité de nombreuses réactions au sein de la population. Le Ministre a enjoint les FC de mettre en œuvre les recommandations de l'Ombudsman.

Solutions technologiques

Un nouveau formulaire de plainte en ligne sécurisé est maintenant disponible sur le site Web de l'Ombudsman. Grâce à ce formulaire la confidentialité et l'accès aux services de l'Ombudsman se trouvent améliorés. De plus, il s'inscrit dans l'engagement du gouvernement à fournir de plus en plus de services en direct. Une capacité d'accès à distance a également été établie pour permettre aux enquêteurs régionaux de l'Ombudsman de communiquer en ligne avec le système de gestion de cas et de suivi du Bureau.

Ressources

RESSOURCES FINANCIÈRES (EN MILLIERS DE $)

	DÉPENSES RÉELLES 2001-2002	**DÉPENSES RÉELLES 2002-2003**	**DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004**	**DÉPENSES RÉELLES 2003-2004**
Crédit 1 – Salaires et personnel[1]	2 638	3 152	3 481	2 830
Crédit 1 – Fonctionnement et entretien	2 429	1 769	1 961	1 923
Total partiel crédit 1	**5 067 $**	**4 921 $**	**5 442 $**	**4 753 $**
Crédit 5 – Immobilisations[2]	-	228	265	233
Total	**5 067 $**	**5 149 $**	**5 707 $**	**4 986 $**
Ressources humaines (ETP)	22	41	55	45

Source : Le bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes et le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota : 1) L'écart entre les dépenses prévues et réelles pour l'année financière 2003-2004 est attribuable aux retards dans le processus de dotation durant l'année, la dotation de postes pour une période indéterminée sera trouvant aussi retardée. Nous prévoyons que le bureau de l'Ombudsman pourvoira tous les postes au cours de l'année financière 2004-2005.

2) Les fonds pour les dépenses en capital liées au déménagement du Bureau en 2001-2002 ont été fournis par le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère).

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Ombudsman du MDN et des FC, consultez le site : http://www.ombudsman.forces.gc.ca./

Section 6: Rapports consolidés

Différents modes de prestation de services

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les DMPS, consultez le site :

www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/asd_f.asp.

Acquisition et impartition

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le rendement en matière d'acquisition et d'impartition, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/proc_f.asp.

Gestion du matériel

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le rendement en matière de gestion du matériel, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/matMang_f.asp.

Stratégie de développement durable

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la stratégie de développement durable, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/sds_f.asp.

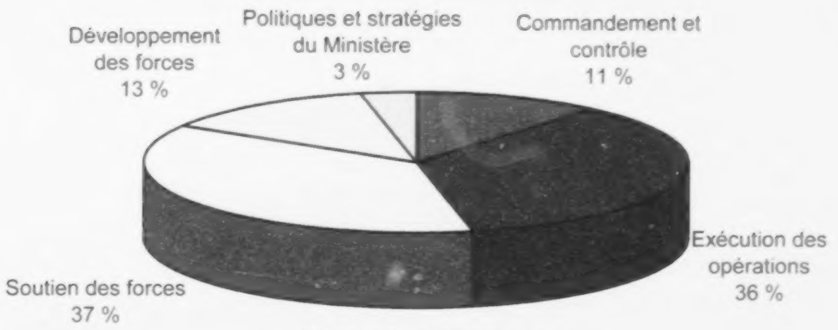
Situation des réservoirs de stockage de combustibles situés sur les terrains du MDN

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les réservoirs de stockage des combustibles, consultez le site : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/fuel_f.asp.

Section 7 : Aperçu des finances et du Ministère

Utilisation des ressources du Ministère

Dépenses réelles par programme descripteur des ressources pour l'AF 2003-2004 (sans le BPIEPC)



Total : 13 milliards de dollars

ETP réels (militaires et civils) par programme descripteur des ressources pour l'AF 2003-2004 (sans le BPIEPC)

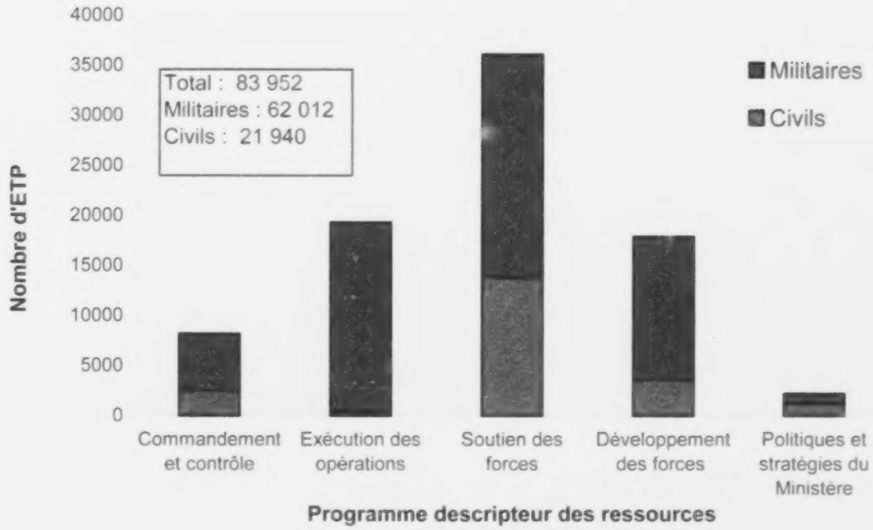


Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation

		2003-2004				
Crédit	**(en millions de dollars)**	**Budget principal des dépenses**	**Dépenses prévues**	**Total autorisé**	**Total autorisé transféré après le 12 décembre 2003 (Total autorisé estimé pour toute l'AF)**	**Total autorisé révisé**
	Programme des services de la Défense et total des ETP					
1	Dépenses de fonctionnement	8 983,2	9 630,0	10 165,4	(44,6)	10 120,8
5	Immobilisations	1 889,0	2 052,2	2 162,5	(0,5)	2 162,0
10	Subventions et contributions	371,7	371,7	371,7	(209,9)	161,8
(S)	Ministre de la Défense nationale – salaire et allocation de voiture	0,1	0,1	0,1		0,1
(S)	Pensions et rentes versées aux civils	0,1	0,1	0,1		0,1
(S)	Contributions aux régimes de prestations aux employés – membres des FC	794,0	794,5	823,2		823,2
(S)	Contributions aux régimes de prestations aux employés	202,9	202,9	207,5	(2,8)	204,7
(S)	Montants versés en vertu de la partie I-IV de la *Loi sur la continuation de la pension des services de défense* (S.R.,1970 c. D-3)	2,5	2,5	2,1		2,1
(S)	Montants versés en vertu de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*	11,5	11,5	8,8		8,8
(S)	Dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'État	-	-	22,9		22,9
(S)	Frais des agences de recouvrement	-	-	-		-
	Total ministériel	**12 255,0 $**	**13 065,5 $**	**13 764,4 $**	**(257,8) $**	**13 506,6 $**
	Total des ETP transférés	**82 780**	**82 780**	**82 780**	**(285)**	**82 495**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
Nota : les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Ce tableau explique comment le Parlement accorde des crédits à la Défense nationale d'une manière uniformisée. Il illustre également les modifications apportées tout au long de l'année financière aux niveaux de financement par le biais de budgets supplémentaires des dépenses, d'affectations provenant du Conseil du Trésor ainsi que de réaffectations résultant de changements dans les priorités et de pressions opérationnelles.

Le budget 2003 du MDN a fait l'objet d'un financement supplémentaire de 800 millions de dollars. Cette annonce a été diffusée trop tard pour être intégrée au budget principal des dépenses, mais a fait partie des dépenses prévues. Ce montant a été obtenu par le biais de budgets supplémentaires des dépenses, augmentant ainsi le total autorisé. Le Ministère a également reçu, par le biais des budgets supplémentaires des dépenses, des fonds supplémentaires de 418 millions de dollars pour le financement de ses opérations.

Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants autorisés révisés du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003. Les montants autorisés du BPIEPC correspondent à l'enveloppe budgétaire de celui-ci au 1er avril 2003. Après le transfert du BPIEPC, le MDN a établi des affectations à but spécial, équivalentes aux affectations non dépensées du BPIEPC au 12 décembre 2003, lesquelles se répartissent comme suit : crédit 1 – Personnel, 7,3 millions de dollars; crédit 1 – Autres dépenses de fonctionnement, 17,5 millions de dollars; crédit 5 – Immobilisations, 0,3 million de dollars et crédit 10 – 102,6 millions de dollars.

Tableau 1.1 : Dépenses par autorisation

		2003-2004		
CRÉDIT	(EN MILLIONS DE DOLLARS)	DÉPENSES RÉELLES	DÉPENSES RÉELLES RELATIVES AUX MONTANTS AUTORISÉS ET AUX RESPONSABILITÉS TRANSFÉRÉES APRÈS LE 12 DÉCEMBRE 2003 (POUR TOUTE L'ANNÉE FINANCIÈRE)	DÉPENSES RÉELLES RÉVISÉES
	Programme des services de la Défense			
1	Dépenses de fonctionnement	9 902,6	(34,7)	9 867,9
5	Immobilisations	1 944,2	(0,2)	1 944,0
10	Subventions et contributions	279,2	(126,0)	153,3
(S)	Ministre de la Défense nationale – Salaire et allocation de voiture	0,1		0,1
(S)	Pensions et rentes versées aux civils	0,1		0,1
(S)	Contributions aux régimes de prestation aux employés-Membres des FC	823,2		823,2
(S)	Contributions aux régimes de prestation aux employés	207,5	(2,8)	204,7
(S)	Montants versés en vertu de la partie I-IV de la *Loi sur la continuation de la pension des services de défense* (S.R.,1970 c. D-3)	2,1		2,1
(S)	Montants versés en vertu de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*	8,8		8,8
(S)	Dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'État	17,7		17,7
(S)	Frais des agences de recouvrement	-	-	-
	Total ministériel *	**13 185,6 $**	**(163,7) $**	**13 022,0 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.
Nota : Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les dépenses réelles révisées du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003.

Tableau 1.2 : Incidences de l'annonce du 12 décembre 2003

TRANSFERT DE FONDS : (EN MILLIONS DE DOLLARS)	ESTIMATION DES MONTANTS AUTORISÉS TRANSFÉRÉS 2003-04	DÉPENSES RÉELLES TRANSFÉRÉES 2003-2004	ETP
Crédit 1 - Personnel, Sécurité publique et Protection civile	20,5	15,7	219
Crédit 1 – Autres dépenses de fonctionnement, Sécurité publique et Protection civile	24,1	19,0	-
Crédit 5 – Immobilisations, Sécurité publique et Protection civile	0,5	0,2	-
Crédit 10 – Subventions et contributions, Sécurité publique et Protection civile	209,9	126,0	-
Paiements législatifs, Sécurité publique et Protection civile	2,8	2,8	-
Total transféré*	**257,8 $**	**163,7 $**	**219**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.
Nota : Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants autorisés et les dépenses réelles du BPIEPC pour toute l'année financière. Les montants autorisés du BPIEPC correspondent à l'enveloppe budgétaire de celui-ci au 1er avril 2003. Après le transfert du BPIEPC, le MDN a établi des affectations à but spécial, équivalentes aux affectations non dépensées du BPIEPC au 12 décembre 2003, lesquelles se répartissent comme suit : crédit 1 – Personnel, 7,3 millions de dollars; crédit 1 - Autres dépenses de fonctionnement, 17,5 millions de dollars; crédit 5 – Immobilisations, 0,3 million de dollars et crédit 10 – 102,6 millions de dollars.

Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles 2003-2004 du Ministère par programme descripteur des ressources

Programme descripteur des ressources (en millions de dollars)		ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes totales	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales
Commandement et contrôle	-Budget principal	8 276	1 056,1	363,8	-	1 419,9	6,6	1 413,3
	-Dépenses prévues	8 276	1 056,1	363,8	-	1 419,9	6,6	1 413,3
	-Total autorisé	8 276	1 128,9	354,5	-	1 483,4	6,7	1 476,7
	-Total autorisé sans le BPIEPC	8 276	1 128,9	354,5	-	1 483,4	6,7	1 476,7
	-Dépenses réelles	8 187	1 122,8	318,7	-	1 441,5	0,3	1 441,2
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	8 187	1 122,8	318,7	-	1 441,5	0,3	1 441,2
Exécution des opérations	-Budget principal	20 208	3 020,9	784,4	203,5	4 008,8	1,5	4 007,3
	-Dépenses prévues	20 208	3 228,3	784,5	203,5	4 216,3	1,5	4 214,8
	-Total autorisé	20 208	3 841,6	1 086,4	204,0	5 132,0	10,9	5 121,1
	-Total autorisé sans le BPIEPC	20 208	3 841,6	1 086,4	4,0	4 932,0	10,9	4 921,1
	-Dépenses réelles	19 318	3 668,7	968,8	120,7	4 758,2	1,5	4 756,7
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	19 318	3 668,7	968,8	4,0	4 641,5	1,5	4 640,0
Soutien des forces	-Budget principal	35 289	4 111,4	640,1	19,6	4 771,1	230,8	4 540,3
	-Dépenses prévues	35 289	4 395,1	803,3	19,6	5 218,0	230,8	4 987,2
	-Total autorisé	35 289	4 534,6	557,9	16,4	5 108,9	194,0	4 914,9
	-Total autorisé sans le BPIEPC	35 289	4 534,6	557,9	16,4	5 108,9	194,0	4 914,9
	-Dépenses réelles	36 106	4 470,7	494,6	11,0	4 976,3	179,9	4 796,4
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	36 106	4 470,7	494,6	11,0	4 976,3	179,9	4 796,4
Développement des forces	-Budget principal	16 953	2 029,1	81,1	6,1	2 116,3	211,6	1 904,7
	-Dépenses prévues	16 953	2 172,3	81,1	6,1	2 259,6	211,6	2 047,9
	-Total autorisé	16 953	1 871,0	136,2	6,1	2 013,3	242,6	1 770,7
	-Total autorisé sans le BPIEPC	16 953	1 871,0	136,2	6,1	2 013,3	242,6	1 770,7
	-Dépenses réelles	17 895	1 824,6	122,1	6,1	1 952,8	245,8	1 707,0
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	17 895	1 824,6	122,1	6,1	1 952,8	245,8	1 707,0

Programme descripteur des ressources (en millions de dollars		ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépense brutes totales	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales
Politiques et stratégies du Ministère	-Budget principal	2 054	235,0	19,5	156,6	411,1	21,7	389,4
	-Dépenses prévues	2 054	248,0	19,5	156,6	424,1	21,7	402,4
	-Total autorisé	2 054	294,5	50,4	156,2	501,1	20,3	480,8
	-Total autorisé sans le BPIEPC	1 769	247,1	49,9	146,3	443,3	20,3	423,0
	-Dépenses réelles	2 652	297,8	40,1	152,4	490,3	5,9	484,4
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	2 433	260,3	39,9	143,1	443,3	5,9	437,4
Totaux	**-Budget principal**	**82 780**	**10 452,5**	**1 888,9**	**385,8**	**12 727,2**	**472,2**	**12 255,0**
	-Dépenses prévues	**82 780**	**11 099,8**	**2 052,2**	**385,8**	**13 537,9**	**472,2**	**13 065,5**
	-Total autorisé	**82 780**	**11 670,6**	**2 185,4**	**382,7**	**14 238,7**	**474,5**	**13 764,4**
	-Total autorisé sans le BPIEPC	**82 495**	**11 623,2**	**2 184,9**	**172,8**	**13 980,9**	**474,5**	**13 506,6**
	-Dépenses réelles	**84 171**	**11 384,6**	**1 944,3**	**290,2**	**13 619,1**	**433,5**	**13 185,6**
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC	**83 952**	**11 347,1 $**	**1 944,1 $**	**164,2 $**	**13 455,4 $**	**433,5 $**	**13 022,0 $**
Autres recettes et dépenses								
Recettes non disponibles	-Recettes prévues							(9,2)
	-Total autorisé							(9,2)
	-Total autorisé sans le BPIEPC							(9,2)
	-Recettes réelles							(16,5)
	-Recettes réelles sans le BPIEPC							(16,5)
Coût des services fournis par d'autres ministères	-Dépenses prévues							454,3
	-Total autorisé							468,8
	-Total autorisé sans le BPIEPC							465,6
	-Dépenses réelles							486,7
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC							483,9
Coût net du programme	**-Dépenses prévues**							**13 510,6 $**
	-Total autorisé							**14 223,9 $**
	-Total autorisé sans le BPIEPC							**13 963,0 $**
	-Dépenses réelles							**13 655,8 $**
	-Dépenses réelles sans le BPIEPC							**13 489,3 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Nota : Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants autorisés révisés et les dépenses réelles du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1[er] avril 2003.

Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses ministérielles prévues et les dépenses réelles, par programme descripteur des ressources

			2003-2004					
Programme descripteur des ressources (en millions de dollars)	Dépenses[1] réelles 2001-2002	Dépenses[1] réelles 2002-2003	Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses[1] réelles	Total autorisé sans le BPIEPC[2]	Dépenses[1] réelles sans le BPIEPC[2]
Commandement et contrôle	1 674,9	1 445,1	1413,3	1 413,3	1 476,8	1 441,1	1 476,8	1 441,1
Exécution des opérations[3]	4 394,2	3 895,5	4007,4	4 214,8	5 121,2	4 756,6	4 921,2	4 640,0
Soutien des forces[3]	4 232,7	4 833,6	4540,1	4 987,1	4 914,9	4 796,4	4 914,9	4 796,4
Développement des forces[3]	1 486,1	1 740,2	1904,7	2 047,9	1 770,7	1 707,1	1 770,7	1 707,1
Politiques et stratégies du Ministère	455,6	501,0	389,4	402,4	480,8	484,4	423,0	437,4
Total*	**12 243,5 $**	**12 415,4 $**	**12 255,0 $**	**13 065,5 $**	**13 764,4 $**	**13 185,6 $**	**13 506,6 $**	**13 022,0 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué

Nota : 1. Renferme les dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'État.

2. Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants autorisés révisés et les dépenses réelles du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003.

3. Au cours de l'année financière 2003-2004, certaines acquisitions ont été retardées en raison du gel des dépenses annoncé par le gouvernement en décembre 2003. Les dépenses réelles sont donc considérablement différentes des montants autorisés pour l'exécution des opérations, le soutien des forces et le développement des forces.

Tableau 4 : Recettes par programme descripteur des ressources

			2003-2004				
(En millions de dollars)	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Total autorisé	Recettes réelles	Total autorisé sans le BPIEPC	Recettes réelles sans le BPIEPC
Recettes disponibles							
Commandement et contrôle	21,2	4,9	6,6	6,7	0,3	6,7	0,3
Exécution des opérations	8,8	3,2	1,5	10,9	1,5	10,9	1,5
Soutien des forces	432,1	205,6	230,8	194,0	179,9	194,0	179,9
Développement des forces	16,6	265,5	211,6	242,6	245,8	242,6	245,8
Politiques et stratégies du Ministère	8,1	4,9	21,7	20,3	5,9	20,3	5,9
Total des recettes disponibles*	**486,8 $**	**484,2 $**	**472,4 $**	**474,4 $**	**433,5 $**	**474,4 $**	**433,5 $**
Recettes non disponibles							
Politiques et stratégies du Ministère	36,4	9,4	9,2	9,2	16,5	9,2	16,5
Total des recettes non disponibles*	**36,4 $**	**9,4 $**	**9,2 $**	**9,2 $**	**16,5 $**	**9,2 $**	**16,5 $**
Total des recettes*	**523,2 $**	**493,6 $**	**481,5 $**	**483,6 $**	**450,0 $**	**483,6 $**	**450,0 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Nota : Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants autorisés révisés et les recettes réelles du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003.

Tableau 5 : Paiements législatifs[1] par programme descripteur des ressources

Programme descripteur des ressources (en millions de dollars)	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	2003-2004					
			Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles	Total autorisé sans le BPIEPC[2]	Dépenses réelles sans le BPIEPC[2]
Commandement et contrôle	81,6	116,7	109,9	109,9	122,1	122,2	122,1	122,2
Exécution des opérations	233,0	235,0	234,4	241,2	253,3	249,5	253,3	249,5
Soutien des forces	434,5	419,4	366,0	366,0	448,4	452,7	448,4	452,7
Développement des forces	190,3	211,2	269,0	269,5	206,1	206,0	206,1	206,0
Politiques et stratégies du Ministère	19,5	39,8	31,7	31,7	34,9	29,1	32,1	26,3
Total des paiements législatifs*	**958,9 $**	**1 022,0 $**	**1 011,0 $**	**1 018,4 $**	**1 064,7 $**	**1 059,5 $**	**1 061,9 $**	**1 056,7 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Nota : 1. Les paiements législatifs comprennent les éléments suivants : ministre de la Défense nationale – salaire et allocation de voiture, pensions et rentes versées aux civils, contributions aux régimes de prestations aux employés pour les membres des FC et les employés civils, les dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'État et les frais des agences de recouvrement.

2. Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les montants législatifs révisés et les dépenses du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003.

Tableau 6 : Paiements de transfert par programme descripteur des ressources

Programmes descripteurs des ressources (en millions de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004					
			Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles	Total autorisé sans le BPIEPC[1]	Dépenses réelles sans le BPIEPC[1]
SUBVENTIONS								
Commandement et contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-
Exécution des opérations	-	-	-	-	-	-	-	-
Soutien des forces	3,6	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Développement des forces	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Politiques et stratégies du Ministère	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	2,9	3,0	2,8
Total des subventions	**7,8 $**	**4,3 $**	**4,3 $**	**4,3 $**	**4,3 $**	**4,1 $**	**4,3 $**	**4,1 $**
CONTRIBUTIONS								
Commandement et contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-
Exécution des opérations[2]	168,1	8,0	203,5	203,5	204,0	120,7	4,0	4,0
Soutien des forces	18,0	13,8	19,5	19,5	16,3	10,9	16,3	10,9
Développement des forces	5,4	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Politiques et stratégies du Ministère	125,8	140,4	153,5	153,5	153,1	149,5	143,2	140,3
Total des contributions	**317,3 $**	**167,1 $**	**381,5 $**	**381,5 $**	**378,4 $**	**286,1 $**	**168,5 $**	**160,2 $**
Total des paiements de transfert*	**325,1 $**	**171,5 $**	**385,8 $**	**385,8 $**	**382,7 $**	**290,2 $**	**172,8 $**	**164,2 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Nota : 1) Le 12 décembre 2003, le gouvernement fédéral annonçait une certaine restructuration de ses ministères. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) quittait alors le MDN et déménageait au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le présent tableau montre les paiements de transfert révisés et les dépenses réelles du MDN en tenant compte du déménagement du BPIEPC au 1er avril 2003.

2) Les dépenses réelles sont considérablement inférieures aux montants autorisés pour l'exécution des opérations en raison de paiements plus bas que prévu aux provinces dans le cadre d'accords d'aide financière en cas de catastrophe.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les paiements de transfert, consultez le site :www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/transPay_f.asp.

Tableau 7 : Prêts, investissements et avances

Défense nationale (en millions de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004 Budget principal	2003-2004 Total dépenses prévues	2003-2004 Total autorisé	2003-2004 Dépenses réelles
Réclamations en dommages-intérêts OTAN	0,02	(0,42)	0,00	0,07	0,00	0,01
Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés	3,67	(4,07)	0,00	25,00	90,33	2,60
Projets de logement des Forces canadiennes	(0,58)	(0,89)	0,00	(0,44)	13,97	0,08
Total	**3,11 $**	**(5,38) $**	**0,00 $**	**24,63 $**	**104,30 $**	**2,69 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Tableau 8 : Passif éventuel

Réclamations et causes en instance et imminentes (en millions de dollars)	Montant du passif éventuel 31 mars 2002	31 mars 2003	Réel en date du 31 mars 2004
Affaires litigieuses	112,2	47,2	28,8
Affaires non litigieuses	0,3	2,5	3,5
Total	**112,5 $**	**49,6 $**	**32,3 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Équivalents temps plein prévus (ETP)

Tableau 9 : ETP civils

Programme descripteur des ressources	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-04			
			Données prévues	Données réelles	ETP transférés**	Données réelles sans le BPIEPC
Commandement et contrôle*	1 069	2 281	2 204	2 583	0	2 583
Exécution des opérations	437	399	398	421	0	421
Soutien des forces	14 132	13 618	13 435	13 790	0	13 790
Développement des forces	3 470	3 453	3 487	3 672	0	3 672
Politiques et stratégies du Ministère	955	1 285	1 106	1 693	219	1 474
Total	**20 063**	**21 036**	**20 630**	**22 159**	**219**	**21 940**

Source : Sous-ministre adjointe (Ressources humaines - Civils)
Nota : * Le personnel du CST n'est pas inclus dans les données de l'AF 2000-2001, mais l'a été par la suite.
** Comme suite à la décision du gouvernement du 12 décembre 2003, les ETP du BPIEPC ont été transférés au bureau de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada.

Tableau 10 : ETP militaires (Force régulière)

Programme descripteur des ressources	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-04			
			Données prévues	Données réelles	ETP transférés *	Données réelles sans le BPIEPC
Commandement et contrôle	5 850	5 616	6 072	5 616	0	5 616
Exécution des opérations	18 459	18 736	19 810	18 898	0	18 898
Soutien des forces	21 054	22 204	21 854	22 316	0	22 316
Développement des forces	12 972	14 009	13 466	14 223	0	14 223
Politiques et stratégies du Ministère	914	1 030	948	959	0	959
Total	**59 249**	**61 595**	**62 150**	**62 012**	**0**	**62 012**

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Militaires)
Nota : * Comme suite à la décision du gouvernement du 12 décembre 2003, les ETP du BPIEPC ont été transférés au bureau de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada

Tableau 11 : ETP civils et militaires (Force régulière)

Programme descripteur des ressources	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-04			
			Données prévues	Données réelles	ETP transférés*	Données réelles sans le BPIEPC
Commandement et contrôle	6 919	7 897	8 276	8 199	0	8 199
Exécution des opérations	18 846	19 135	20 208	19 319	0	19 319
Soutien des forces	35 186	35 822	35 289	36 106	0	36 106
Développement des forces	16 442	17 462	16 953	17 895	0	17 895
Politiques et stratégies du Ministère	1 869	2 315	2 054	2 652	219	2 433
Total	**79 312**	**82 631**	**82 780**	**84 171**	**219**	**83 952**

Source : Sous-ministre adjointe (Ressources humaines - Civils) et Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Militaires)
Nota : * Comme suite à la décision du gouvernement du 12 décembre 2003, les ETP du BPIEPC ont été transférés au bureau de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada

Tableau 12 : Résumé des ETP civils par groupe professionnel

Groupe professionnel	Données réelles 2001-2002	Données réelles 2002-2003	2003-04			
			Données prévues	Données réelles	ETP transférés*	Données réelles sans le BPIEPC
Nominations par décret	3	3	3	3	0	3
Direction	95	115	89	121	14	107
Scientifique et professionnel	1 723	1 669	1 718	1 852	21	1 831
Administration et service extérieur	3 986	4 006	4 242	4 777	155	4 622
Technique	2 055	2 025	1 995	2 119	6	2 113
Soutien administratif autre que commis aux écritures	865	743	580	615	1	614
Commis aux écritures et règlements	3 503	3 399	3 265	3 489	22	3 467
Groupe opérationnel autre que le Groupe Manœuvres et le Groupe Services divers	2 326	2 252	2 155	2 276	0	2 276
Manoeuvres et hommes de métier	3 039	3 071	2 911	3 073	0	3 073
Services divers	2 468	2 347	2 232	2 357	0	2 357
Autres (étudiants, personnel du Ministre, inconnu)	**	291	222	237	0	237
Personnel du Centre de la sécurité des télécommunications (CST) (directeurs et employés ne faisant pas partie du groupe de la direction)	***	1 115	1 218	1 240	0	1 240
Total	**20 063**	**21 036**	**20 630**	**22 159**	**219**	**21 940**

Source : Sous-ministre adjointe (Ressources humaines - Civils)
***Nota :** Données reportées au 31 mars 2004*
** Comme suite à décision du gouvernement du 12 décembre 2003, les ETP du BPIEPC ont été transférés au bureau de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada.*
*** La catégorie Autres n'était pas distincte au cours de cette année financière.*
**** Le personnel du CST n'est pas inclus dans les données de l'AF 2000-2001, mais l'a été par la suite.*

Tableau 13 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade

	Données réelles 2001–02	Données réelles 2002–03	2003-04			
			Données prévues	Données réelles	ETP transférés*	Données réelles sans le BPIEPC
Officiers						
Général/lieutenant-général; Amiral/vice-amiral*	10	12	10	11	0	11
Major-général; Contre-amiral	19	20	20	20	0	20
Brigadier-général; Commodore	45	44	46	42	0	42
Colonel; Capitaine de vaisseau	299	300	279	313	0	313
Lieutenant-colonel; Capitaine de frégate	998	1 052	1 020	1 061	0	1 061
Major; Capitaine de corvette	3 099	3 152	3 287	3 185	0	3 185
Capitaine; Lieutenant de vaisseau	5 878	5 843	5 697	5 788	0	5 788
Lieutenant, sous-lieutenant; Enseigne de vaisseau de 2e classe, enseigne de vaisseau de 1re classe	1 478	1 627	1 750	1 829	0	1 829
Élève-officier; Aspirant de marine	1 650	1 808	2 050	1 687	0	1 687
Total partiel (officiers)	**13 476**	**13 858**	**14 159**	**13 936**	**0**	**13 936**
Militaires du rang (MR)						
Adjudant-chef; Premier maître de 1re classe	626	644	613	668	0	668
Adjudant-maître; Première maître de 2e classe	1 737	1 769	1 754	1 774	0	1 774
Adjudant; Maître de 1re classe	3 626	3 640	3 676	3 677	0	3 677
Sergent; Maître de 2e classe	6 678	6 717	6 737	6 758	0	6 758
Caporal-chef, caporal; Matelot-chef, matelot de 1re classe	26 713	26 058	26 011	25 319	0	25 319
Soldat, soldat (recrue); Matelot de 2e classe, matelot de 3e classe	6 393	8 909	9 200	9 880	0	9 880
Total partiel (MR)	**45 773**	**47 737**	**47 991**	**48 076**	**0**	**48 076**
Total	**59 249**	**61 595**	**62 150**	**62 012**	**0**	**62 012**

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Militaires)

Nota : * Plusieurs officiers généraux sont affectés à des postes à l'extérieur des FC, par exemple aux Nations Unies, à des postes de commandement de l'OTAN et dans d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral

Tableau 14 : Précisions sur les sommes consacrées au programme d'immobilisations (équipement)

Les projets du tableau 2a sont répartis selon les caractéristiques suivantes : (1) dans le cas où les dépenses estimées dépassent les autorisations approuvées pour le MDN par le Conseil du Trésor (30 millions de dollars avec une estimation fondée des coûts), ou encore (2) si le projet comporte des risques particulièrement élevés, sans égard au montant de l'estimation. Tous les grands projets d'immobilisations (équipement) relèvent du *Programme descripteur Développement des forces*. Ainsi, afin de mieux illustrer ce qu'ils « développent », on a réparti la liste des projets en fonction de chaque programme descripteur visé.

Numéro de projet	Programme descripteur des ressources (en milliers de dollars)	Phase du projet	Coût estimatif total - RPP 2003-2004	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures à la fin de 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Écart	Dépenses capitalisées 2003-2004
	Commandement et contrôle								
180	Écran d'affichage multifonctions du CF-18	Mise en oeuvre	129 800	98 760	13 910	30 700	38 441	(7 741)	38 441
273	Capteur d'infrarouge multirôle avancé du CF-18	Mise en oeuvre	199 100	186 060	-	24 000	-	24 000	-
295	*Aurora* - Remplacement du système de gestion des communications	Mise en oeuvre	95 200	89 745	11 420	23 600	24 919	(1 319)	24 919
317	*Aurora* – Remplacement du système électro-optique	Mise en oeuvre	46 900	46 924	-	35 900	33 544	2 356	33 544
423	*Aurora* - Remplacement des mesures de soutien électroniques	Mise en oeuvre	177 200	177 408	100	67 300	50 375	16 925	50 375
428	*Aurora* – Acquisition de radars imageurs	Mise en oeuvre	255 100	255 120	2 310	44 100	18 048	26 052	18 048
578	*Aurora* – Détecteur d'anomalie magnétique (B)	Mise en oeuvre	29 900	26 707	-	8 749	1 000	7 749	-
1574	Système tactique de commandement, de contrôle et de communication	Mise en oeuvre	1 927 700	1 927 700	1 835 120	92 900	19 772	73 128	12 205
1656	Système de commandement de la Force terrestre	Mise en oeuvre	178 900	178 314	162 200	12 900	5 391	7 509	5 389
2370	CC 130 – Amélioration du matériel électronique de bord	Clôture	92 100	96 176	87 900	2 900	2 816	84	2 772
2371	Système perfectionné pour la navigation et l'approche de précision, phase II	Mise en oeuvre	106 700	98 563	29 390	23 800	15 262	8 538	12 826
2469	Système de commandement des Forces canadiennes	Clôture	55 800	51 713	30 300	16 800	12 418	4 382	10 862
2526	Centre d'opérations aériennes de région/secteur	Mise en oeuvre	167 700	134 668	55 320	8 900	4 554	4 346	4 554
2660	Système du 8ᵉ Escadron de transmissions et de contrôle (Air)	Mise en oeuvre	46 500	46 528	23 470	9 500	21 041	(11 541)	16 865
2803	Communications protégées par satellite militaire	Mise en oeuvre	232 600	551 665	112 330	55 800	32 893	22 907	32 517
	Commandement et contrôle, total partiel		**3 741 200**	**3 966 051**	**2 363 770**	**457 849**	**280 474**	**177 375**	**263 317**

Numéro de projet	Programme descripteur des ressources (en milliers de dollars)	Phase du projet	Coût estimatif total - RPP 2003-2004	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures à la fin de 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Écart	Dépenses capitalisées 2003-2004
	Exécution des opérations								
58	Prolongation de la vie des véhicules blindés légers à roues	Mise en oeuvre	211 400	232 700	45 370	34 600	6 153	28 447	6 153
276	Renseignement, surveillance, acquisition d'objectifs (B)	Mise en oeuvre	629 000	46 444	668	20 300	5 562	14 738	-
530	Acquisition d'appareils CC144 *Challenger*	Clôture	94 100	94 730	94 790	300	624	(324)	-
583	CF-18 – Proposition de modification technique 583R1	Mise en oeuvre	1 048 200	1 009 328	499 400	196 800	165 835	30 965	82 333
1495	Frégate canadienne de patrouille	Clôture	8 957 300	8 957 300	8 891 300	20 000	7 600	12 400	7 600
1686	CF18 – Armes air-air perfectionnées (de courte portée) (B)	Mise en oeuvre	177 000	165 435	2 934	70 800	104	70 696	104
1700	Programme de révision et de modernisation des navires de classe *Tribal*	Clôture	1 410 000	1 382 548	1 379 660	4 900	1 488	3 412	932
2242	Navires de défense côtière	Clôture	683 700	639 282	638 720	15 300	562	14 738	-
2320	Système militaire automatisé de circulation aérienne	Mise en oeuvre	169 200	169 208	107 780	38 500	13 484	25 016	11 511
2349	Véhicule utilitaire léger à roues	Mise en oeuvre	225 000	225 669	9 700	143 800	40 130	103 670	39 821
2517	Hélicoptères utilitaires de transport tactique des Forces canadiennes	Mise en oeuvre	1 163 200	1 096 535	1 052 860	43 300	6 611	36 689	5 805
2549	Prolongation de la durée de vie des sous-marins	Mise en oeuvre	807 400	868 422	502 240	64 800	53 391	11 409	20 729
2551	Système d'armes de combat rapproché - Pétrolier ravitailleur d'escadre	Clôture	31 800	31 775	31 170	300	208	92	-
2625	Véhicules - Projet de remplacement du *Lynx*	Clôture	878 900	880 381	860 069	16 200	8 529	7 671	2 236
2637	Transports de troupes blindés	Mise en oeuvre	2 226 000	2 219 890	1 771 950	195 100	62 594	132 506	61 212
2640	Missile *Sea Sparrow* évolué	Mise en oeuvre	471 200	514 200	225 800	40 100	25 198	14 902	-
2650	Viseur thermique du *Leopard*	Clôture	139 000	132 698	130 390	7 800	2 108	5 692	2 108
2657	CC-150 – Ravitaillement air-air stratégique	Mise en oeuvre	103 400	107 676	27 571	24 700	7 193	17 507	7 134

Numéro de projet	Programme descripteur des ressources (en milliers de dollars)	Phase du projet	Coût estimatif total - RPP 2003-2004	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures à la fin de 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Écart	Dépenses capitalisées 2003-2004
2678	Hélicoptère canadien de recherche et de sauvetage	Mise en oeuvre	769 600	774 540	705 970	41 300	36 220	5 080	19 119
2680	Hélicoptères maritimes	Définition	51 300	104 955	34 480	17 000	14 319	2 681	14 319
2684	Détection améliorée des mines terrestres	Mise en oeuvre	31 600	32 526	29 880	500	417	83	251
2731	Prolongation de la vie des transports de troupes blindés	Mise en oeuvre	358 400	328 479	213 880	73 800	50 717	23 083	47 684
2754	Système air-air perfectionné du CF-18 – Moyenne portée	Mise en oeuvre	145 700	138 489	10 027	12 600	10 069	2 531	78
	Exécution des opérations, total partiel		**20 782 400**	**20 153 210**	**17 266 610**	**1 082 800**	**519 116**	**563 684**	**329 129**
	Soutien des forces								
XXXX	Projet global Habillez le soldat	Mise en oeuvre	257 700	274 506	134 900	58 700	43 306	13 394	-
405	Environnement canadien synthétique de conception avancée	Mise en oeuvre	44 380	38 599	542	5 200	908	4 292	908
439	Projet interallié de mise au point de vaccins	Mise en oeuvre	18 500	35 031	16 006	1 200	938	262	-
451	Système ITEP du polygone d'évaluation de Primrose Lake	Mise en oeuvre	63 150	63 150	-	10 400	1	10 399	-
480	Tenue intégrée	Mise en oeuvre	36 800	36 728	3 872	20 000	6 256	13 744	-
1947	Amélioration du Système d'approvisionnement des FC	Clôture	298 100	304 063	293 169	3 000	4 810	(1 810)	4 809
2272	Système d'information – Soutien et acquisition du matériel	Mise en oeuvre	120 300	179 928	94 750	31 200	39 721	(8 521)	37 865
2400	Système intégré de gestion des ressources humaines de la Défense	Mise en oeuvre	58 800	98 303	48 580	8 900	7 240	1 660	7 240
2475	Système de traitement des messages de la Défense	Mise en oeuvre	117 600	138 421	57 880	17 700	11 906	5 794	11 906
2535	Système classifié canadien de gestion électronique des clés	Mise en oeuvre	38 100	34 684	33 150	1 000	244	756	244
2536	Soutien des soins de santé de rôle 3	Mise en oeuvre	40 600	40 434	21 420	12 900	7 875	5 025	6 639
2573	Projet de protection de l'environnement maritime	Mise en oeuvre	42 100	55 507	7 508	4 100	3 047	1 053	-
	Soutien des forces, total partiel		**1 136 130**	**1 299 354**	**711 777**	**174 300**	**128 252**	**46 048**	**69 611**

Numéro de projet	Programme descripteur des ressources (en milliers de dollars)	Phase du projet	Coût estimatif total - RPP 2003-2004	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures à la fin de 2002- 2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004	Écart	Dépenses capitalisées 2003-2004
	Développement des forces								
113	Système réparti perfectionné d'entraînement au combat	Mise en oeuvre	188 400	187 741	1 418	56 300	948	55 352	948
410	*Aurora* – Simulateur de poste de pilotage	Mise en oeuvre	38 700	39 885	4 270	20 300	16 465	3 835	16 465
536	*Aurora* - Simulateur de mission	Définition	44 700	44 633	1 715	17 800	4 558	13 242	4 558
2058	Simulateur des effets d'arme	Mise en oeuvre	122 800	113 712	4 480	10 600	25 829	(15 229)	25 829
2237	Simulateur de combat naval	Mise en oeuvre	39 700	39 585	37 170	2 900	2 240	660	2 240
2624	Simulateur d'armes d'unité	Clôture	56 800	55 293	63 660	600	1 179	(579)	1 110
	Développement des forces, total partiel		**491 100**	**480 849**	**112 713**	**108 500**	**51 219**	**57 281**	**51 150**
	Tous les programmes descripteurs des ressources, total		**26 150 830**	**25 899 464**	**20 454 870**	**1 823 449**	**979 061**	**844 388**	**713 207**

Source : Sous-ministre adjoint (Matériels)

Tableau 15 : Précisions sur les sommes consacrées aux grands projets d'immobilisations (Construction), supérieures à 60 millions de dollars

Les projets du tableau 2b sont répartis selon les caractéristiques suivantes : (1) dans le cas où les dépenses estimées dépassent les autorisations approuvées pour le MDN par le Conseil du Trésor (60 millions de dollars), ou encore (2) si le projet comporte des risques particulièrement élevés, sans égard au montant de l'estimation. Tous les grands projets d'immobilisations (construction) relèvent du Programme descripteur Soutien des forces. Pour l'AF 2003-2004, les dépenses projetées au titre des grands projets d'immobilisations (construction) équivalent à 7.7 p. 100 des dépenses d'immobilisations glogales projetées (pour la construction).

NUMÉRO DE PROJET	À L'APPUI DU PROGRAMME DESCRIPTEUR SOUTIEN DES FORCES (EN MILLIERS DE DOLLARS)	MONTANT TOTAL DU PROJET	DÉPENSES ANTÉRIEURES	DÉPENSES PRÉVUES 2003-2004	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004	DÉPENSES PRÉVUES AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES
	Colombie-Britannique					
00000221	Remplacement de la jetée « B » (Esquimalt) (APP) (DP)	70 950 (EI)	0,00	0,00	480 (EF)	70 470 (EI)
00000347	Remplacement de la jetée « A » (Esquimalt) (APP) (DP)	85 000 (EI)	0,00	0,00	0,00	85 000 (EI)
00004360	IMF Cape Breton (Esquimalt) (ADP) (MOP)	88 260 (EF)	31 060 (EF)	15 050 (EF)	15 410 (EF)	41 790 (EI)
	Installation d'avitaillement Colwood (ADP) (MOP)	62 500(EF)	46 470 (EF)	12 280 (EF)	13 220 (EF)	2 800 (EI)
	Alberta					
00000585	Agrandissement des hangars 2, 3 et 4 (Cold Lake) (APP)	61 400(EI)	0,00	0,00	0,00	61 400 (EI)
	Nouveau-Brunswick					
00000344	Mesures de correction de la sédimentation du secteur d'entraînement (Gagetown) (APP) (DP)	108 110 (EI)	0,00	1 000 (EI)	490 (EF)	107 620 (EI)
	Québec					
00000248	Logement du 5e Bataillon (Valcartier) (APP)	100 000 (EI)	0,00	0,00	0,00	100 000 (EI)
00000683	Modernisation des infrastructures (RDDC Valcartier) (APP) (DP)	100 000 (EI)	0,00	0,00	0,00	100 000 (EI)
	Emplacements divers					
00000502	Réfection de divers centres de services de santé (APP) (DP) (MOP)	150 460 (EI)	0,00	5 000 (EI)	0,00	123 000 (EI)
	Total	**826 680 $**	**77 530 $**	**33 330 $**	**29 600 $**	**692 080 $**

Source : Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)

Légende : EI = Estimation indicative EF = Estimation fondée
APP = Approbation préliminaire de projet ADP = Approbation définitive de projet
DP = Définition de projet MOP = Mise en œuvre de projet

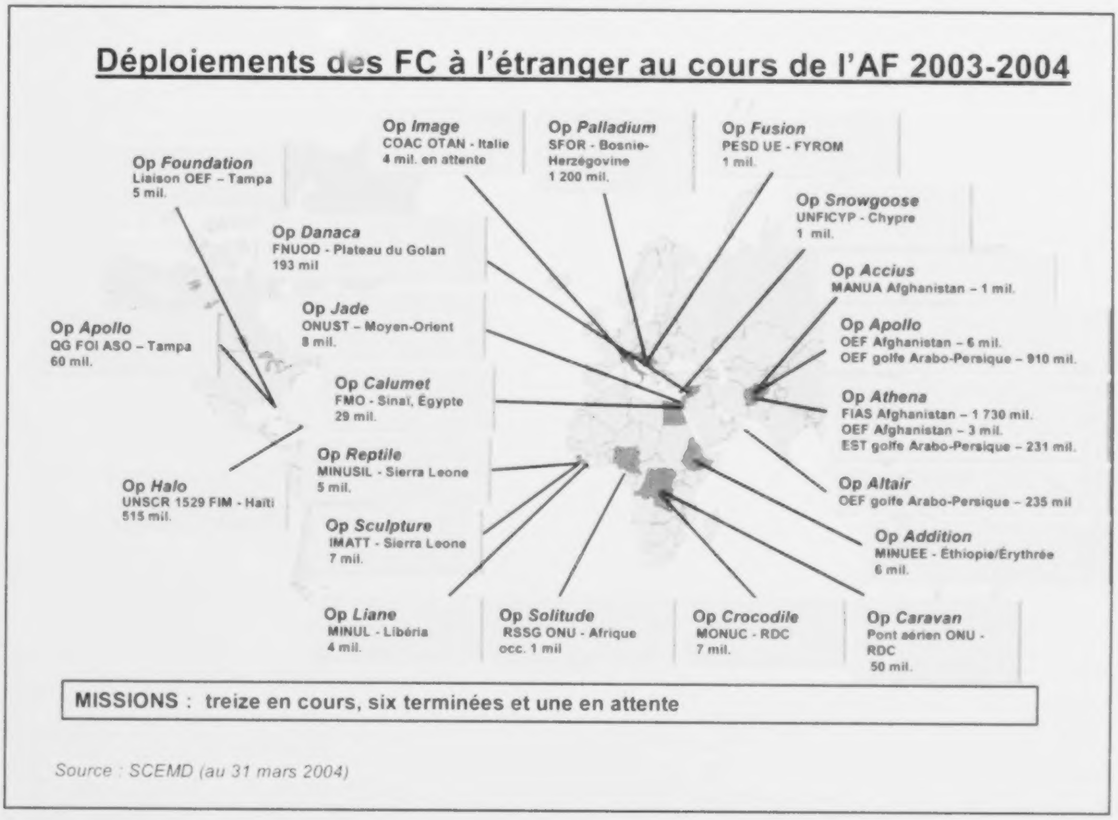
De plus amples renseignements concernant la *Loi sur les immeubles fédéraux et les biens réels fédéraux* sont disponibles à l'adresse suivante : www.lois.justice.gc.ca/fr/F-8.4/index.html

Tableau 16 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

On trouve un rapport d'étape sur les grands projets de l'État (équipement) à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/j-mcp_f.asp.

Section 8 : Autres renseignements

Opérations internationales des FC en 2003-2004



Afrique

Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) – Opération *Reptile*

La MINUSIL a le mandat d'aider le gouvernement de la Sierra Leone et les autres signataires de l'accord de paix de Lomé de juillet 1999 à mettre en oeuvre les termes de l'accord de même qu'à appliquer le plan de désarmement, de démobilisation et de réinsertion des combattants dans la vie civile. Les FC ont affecté cinq officiers à cette mission à titre d'observateurs militaires de l'ONU.

Équipe militaire internationale consultative en matière d'instruction (IMATT) en Sierra Leone – Opération *Sculpture*

Cette équipe, dirigée par la Grande-Bretagne, a la mission de conseiller le gouvernement de la Sierra Leone sur le plan militaire et en matière d'instruction dans le but de rebâtir des forces armées efficaces et responsables dans un nouveau contexte démocratique, en conformité avec l'accord de paix de Lomé. Les FC fournissent neuf militaires à cette mission.

Mission d'observation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) – Opération *Crocodile*

Le mandat de la MONUC consiste à surveiller la mise en œuvre de l'accord de cessez-le-feu de Lusaka signé en juillet 1999. Le Canada, qui fournit sept officiers d'état-major au quartier général de la MONUC, à Kinshasa, et au quartier général de secteur, à Kisangani, n'a fixé aucun terme à sa participation pour le moment.

Brigade multinationale d'intervention rapide des forces en attente des Nations Unies (BIRFA)

Bien que le Canada n'assume plus la présidence de la BIRFA depuis le début de décembre 2003, les membres des FC continuent de jouer un rôle prépondérant et occupent plusieurs postes clés. Le 18 décembre 2003, on confiait à un brigadier-général canadien le commandement de la BIRFA pour un mandat de deux ans. Pour satisfaire aux besoins de l'ONU en Afrique, la BIRFA a choisi le Soudan comme prochain théâtre d'opérations. Son déploiement doit d'ailleurs débuter en conformité avec le processus de paix. Plusieurs officiers d'état-major participeront à l'élément de planification de la BIRFA.

Golfe Arabo-Persique et Asie du Sud-Ouest

Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) en Afghanistan - Opération *Athena*

En août 2003, environ 2 000 membres des FC étaient déployés en Asie du Sud-Ouest, au sein de la force multinationale de l'OTAN, pour participer à la mission de l'ONU visant à assurer la paix et la sécurité à Kaboul, la capitale de l'Afghanistan. La mission initiale des FC a pris fin en août 2004. Le gouvernement du Canada étudie présentement d'autres possibilités de participer aux opérations de la FIAS. La Force opérationnelle de Kaboul comprenait :

- un quartier général de la brigade multinationale de Kaboul;
- un groupe-bataillon constitué d'éléments d'infanterie légère et d'infanterie mécanisée;
- un Élément de commandement national chargé de la liaison entre le Chef d'état-major de la Défense et la Force opérationnelle de Kaboul;
- un Élément de soutien national chargé de dispenser des services centralisés de soutien administratif et logistique à la Force opérationnelle de Kaboul;
- un détachement de transport aérien tactique utilisant des avions de transport CC-130 *Hercules*;
- des forces spécialisées, comme par exemple une capacité de renseignement, de surveillance, d'acquisition d'objectifs et de reconnaissance (ISTAR);
- des officiers d'état-major affectés au quartier général de la FIAS, dont un major-général à titre de commandant adjoint de la FIAS d'août 2003 à janvier 2004 et un lieutenant-général ayant assumé le commandement de la FIAS à compter de janvier 2004, pour un terme de six mois.

Soutien à la lutte contre le terrorisme – Opération *Altair* et opération *Foundation*

Disposant d'un navire de guerre canadien qui se joint périodiquement aux forces navales de la coalition dirigée par les États-Unis dans le golfe Arabo-Persique (dans le cadre de l'opération *Enduring Freedom*), l'opération *Altair*, qui a vu le jour au début de 2004, poursuit le déploiement de la force navale débuté en octobre 2001 dans le cadre de l'opération *Apollo*.

L'opération *Foundation* est constituée d'une équipe de liaison de quatre personnes affectées au quartier général du Commandement central de l'armée américaine (CENTCOM) à Tampa, en Floride, et chargées de maintenir la liaison entre le Quartier général de la Défense nationale et la direction du CENTCOM de la lutte contre le terrorisme.

Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA) - Opération *Accius*

La MANUA était chargée de toutes les activités onusiennes en Afghanistan. L'officier canadien détaché auprès de la MANUA s'occupait notamment d'assurer la liaison avec la FIAS et d'autres forces de la coalition en Afghanistan.

Amérique centrale et Caraïbes

Force intérimaire multinationale (FIM) en Haïti – Opération *Halo*

Composée de militaires des États-Unis, du Canada, de la France et du Chili, la FIM était la force multinationale onusienne dirigée par les États-Unis qui a été déployée en Haïti à la suite d'une grave crise intérieure survenue en mars 2004. La participation du Canada à la FIM, appelée « Force opérationnelle Haïti », comprenait un groupe-compagnie d'infanterie, un détachement aérien de six hélicoptères CH-146 *Griffon* et environ 500 membres des FC. Bien que la Force opérationnelle Haïti ait d'abord été déployée en Haïti pendant 90 jours, conformément au mandat initial des Nations Unies, le Canada a accepté d'y rester jusqu'en août 2004, alors que la FIM devait être remplacée par la Mission des Nations unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH). Plusieurs membres des FC occuperont des postes d'état-major, notamment celui de Chef d'état-major.

Europe et les Balkans

Force de stabilisation de l'OTAN (SFOR) – Opération *Palladium*

À l'automne 2003, la SFOR comptait 12 000 membres de l'OTAN déployés en Bosnie-Herzégovine, chargés de maintenir un environnement sûr et de faciliter la reconstruction du pays après une décennie de guerre. La participation des FC, appelée Force opérationnelle en Bosnie-Herzégovine (FOBH), se composait d'un groupe-bataillon d'infanterie et d'un détachement d'hélicoptères. En janvier 2004, 1 192 soldats et membres de la Force aérienne en faisaient partie. Conformément à la décision de la SFOR de réduire le nombre de militaires au début de 2004, la taille de la FOBH a été réduite à environ 625 militaires en mai 2004. Un brigadier-général canadien a commandé l'une des trois brigades multinationales de la SFOR depuis septembre 2003. Il laissera son commandement en août 2004.

Campagne aérienne de l'OTAN dans les Balkans - Opération *Image*

L'opération *Image* a permis d'assurer le commandement et le contrôle des ressources aériennes dans la région des Balkans depuis la campagne aérienne du Kosovo, en 1999. Les FC appuient le Centre des opérations aériennes combinées mis sur pied à Poggio Renatico (Italie), en septembre 2001, en mettant à sa disposition quatre officiers d'état-major prêts à y être dépêchés avec un préavis de 20 jours.

Moyen-Orient

Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve (ONUST) – Opération *Jade*

L'ONUST a été mis sur pied en 1948 avec le mandat d'observer et de faire respecter le cessez-le-feu entre Israël, l'Égypte, le Liban, la Jordanie et la Syrie après la guerre d'indépendance d'Israël. Le Canada a adhéré à l'ONUST en 1954 et sept membres des FC y sont affectés à titre d'observateurs militaires de l'ONU. En outre, les FC y ont détaché un lieutenant-colonel comme conseiller militaire auprès du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés (UNSCO).

Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD) – Opération *Danaca*

Le mandat de la FNUOD consiste à superviser le désengagement et le cessez-le-feu entre Israël et la Syrie sur le plateau du Golan. Les FC participent à cette mission avec une unité de logistique et un personnel d'état-major de 193 militaires chargés de la maintenance, du transport et des communications.

Force multinationale et Observateurs (FMO) – Opération *Calumet*

La FMO, qui ne relève pas de l'ONU, a le mandat de superviser, sur le Sinaï, l'application du traité de paix conclu entre Israël et l'Égypte, conformément aux Accords de Camp David de 1979. L'une de ses tâches consiste à assurer le bon fonctionnement de postes d'observation et de commandement ainsi que de postes de contrôle de la circulation. Les FC fournissent 29 militaires au quartier général de la mission. Un général canadien à la retraite a quitté le commandement de la FMO en mars 2004.

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP) – Opération *Snowgoose*

L'UNFICYP est chargée de faire respecter l'accord de cessez-le-feu conclu entre les Chypriotes grecs et turcs en 1974 et d'assurer la stabilité sur l'île. Un officier d'état-major canadien est affecté au quartier général de l'UNFICYP, à Nicosie.

Pour obtenir plus de renseignements sur les opérations internationales des FC, consultez le site :www.vcds.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp

Coûts des opérations internationales des FC

	Coûts prévus pour 2003-2004 (RPP)		Coûts réels pour 2003-2004 (en millions de dollars)			
Opérations	Coût complet pour le MDN*	Coût différentiel pour le MDN*	Coût complet pour le MDN *	Coût différentiel pour le MDN **	Revenus comptabilisés de l'ONU versés au Trésor ***	Revenus comptabilisés de l'ONU/la FMO versés au MDN ***
Afrique						
MINUSIL – Op *Reptile* (Sierra Leone)	0,6	0,2	0,6	0,2		
IMATT – Op *Sculpture* (Sierra Leone)	4,0	0,4	4,0	0,4		
MONUC – Op *Crocodile* (RDC)	1,3	0,3	1,3	0,3		
MINUEE – Op *Addition* (Éthiopie/Érythrée)	1,0	0,5	1,0	0,5		
RSSG de l'ONU en Afrique occidentale – Op *Solitude*	0,3	0,1	0,3	0,1		
Op *Caravan* – (République démocratique au Congo)	0,0	0,0	3,3	3,2		
Total partiel	**7,2 $**	**1,5 $**	**10,5 $**	**4,7 $**		
Région du golfe Arabo-Persique et Asie du Sud-Ouest						
Op *Athena* (Kaboul, Afghanistan)	AD	AD	651,0	430,0		
Op *Foundation* (CENTCOM, Tampa, Floride)	0,0	0,0	0,5	0,3		
Op *Altair* (Asie du Sud-Ouest)			20,7	7,5		
MANUA - Op *Accius* (Kaboul, Afghanistan)	0,2	0,1	0,2	0,1		
Op *Apollo* (Asie du Sud-Ouest)	734,0	238,0	495,0	163,0		
Total partiel	**734,2 $**	**238,1 $**	**1 167,4 $**	**600,9 $**		
Amérique centrale et Caraïbes						
FO HAÏTI - Op *Halo*	0,0	0,0	19,0	9,0		
Total partiel	**0,0 $**	**0,0 $**	**19,0 $**	**9,0 $**		
Europe						
SFOR – OP *Palladium* (Bosnie) (OTAN)	472,9	180,7	472,9	180,7		
Op *Fusion* (mission de l'UE dans la FYROM)	0,2	0,1	0,2	0,1		
Total partiel	**473,1 $**	**180,8 $**	**473,1 $**	**180,8 $**		
Moyen-Orient						
ONUST – Op *Jade* (Moyen-Orient)	1,5	0,7	1,5	0,7		
FNUOD – Op *Danaca* (plateau du Golan)	29,8	8,2	29,8	8,2		
FMO (Force multinationale et Observateurs) – Op *Calumet* (Sinaï), ne fait pas partie des missions de l'ONU	3,0	0,5	3,0	0,5		
UNFICYP – Op *Snowgoose* (Chypre)	0,3	0,1	0,3	0,1		
Total partiel	**34,6 $**	**9,5 $**	**34,6 $**	**9,5 $**		
Revenus et recouvrements perçus de l'ONU/la FMO					**2,9 $**	**1,5 $**
Total : opérations	**1 249,1 $**	**429,9 $**	**1 704,6 $**	**804,9 $**		

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

NOTA : * « Le coût complet pour le MDN » est le coût que doit assumer le MDN pour l'opération. Ce coût comprend les salaires/le temps supplémentaire/les indemnités des employés civils et des militaires ainsi que le coût total des produits pétroliers, des pièces de rechange, des réparations et des mises au point données à contrat, de la dépréciation et de l'attrition de l'ensemble du matériel.

** « Le coût différentiel pour le MDN » est le coût excédentaire que doit assumer le MDN par rapport au montant qu'il aurait normalement dépensé pour le personnel et le matériel s'il n'y avait pas eu de déploiement. On obtient ce montant en soustrayant du « coût complet pour le MDN » les salaires, les montants liés à la dépréciation et à l'attrition du matériel ainsi que d'autres montants qui auraient été normalement affectés à des exercices ou aux activités régulières.

*** Le remboursement des frais touchant le personnel est versé au Trésor alors que le remboursement des frais liés aux opérations et à la maintenance est versé au MDN.

Appendices

Appendice A : partenaires majeurs

Le MDN et les FC travaillent avec de nombreux partenaires canadiens et étrangers à la réalisation de la mission, des programmes et des activités de la Défense. On peut constater toute l'ampleur du mandat du MDN par la complexité et la diversité de ses partenaires et des intervenants. On trouve la liste complète de ces partenaires et des intervenants à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/keyPar_f.asp

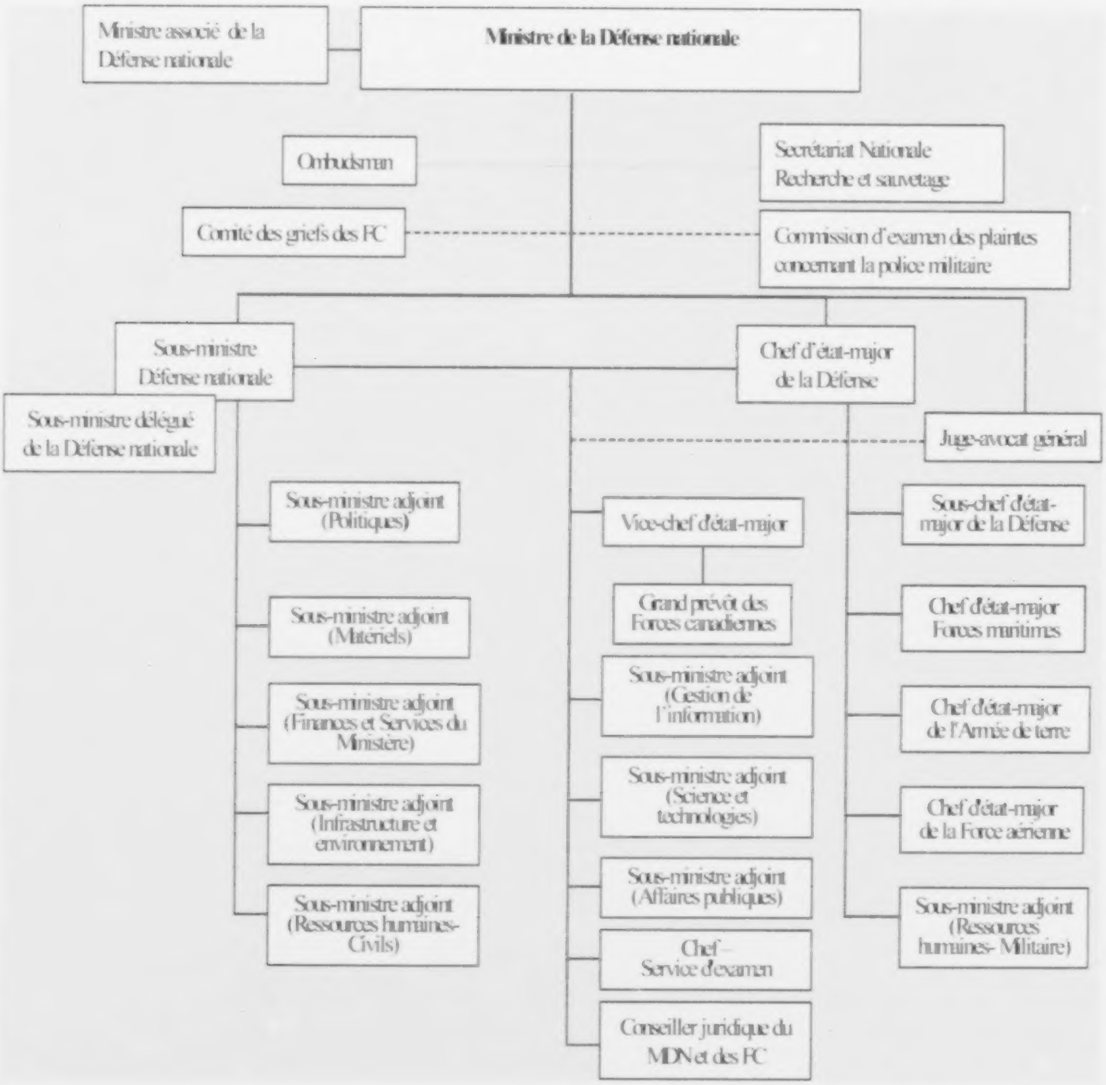
Appendice B : application de lois et de règlements

Le ministre de la Défense nationale rend compte au Parlement de nombreuses dispositions législatives et doit assumer les responsabilités qui s'imposent quant à l'application de nombre de lois et règlements. On trouve la liste complète de ces lois et de ces règlements à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/legReg_f.asp

Appendice C : reconnaître les réalisations individuelles et collectives

Le ministère de la Défense nationale est résolu à défendre les intérêts de ses employés et à reconnaître les efforts gigantesques déployés par ceux-ci, tant sur le plan individuel qu'en équipe, pour réaliser leurs objectifs, de même que leur courage et leur dévouement dans l'année financière de leurs fonctions. On trouve la liste complète des récipiendaires de décorations et de titres honorifiques internes ou de récompenses de l'extérieur à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/recAndAch_f.asp

Organigramme



Personnes-ressources

Renseignements sur les plans et les priorités

Vice-amiral R.D. Buck
Vice-chef d'état-major de la Défense
Quartier général de la Défense nationale

Téléphone : (613) 992-6052
Télécopieur : (613) 992-3945

101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Renseignements d'ordre financier

M. R.G. Monette
Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Téléphone : (613) 992-5669
Télécopieur : (613) 992-9693

Renseignements généraux

Bureau des renseignements pour le public
Sous-ministre adjoint (Affaires publiques)
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Téléphone : (613) 995-2534
Télécopieur : (613) 995-2543
Adresse électronique : information@forces.gc.ca

Sites Internet

Ministère de la Défense nationale	www.forces.gc.ca
Cabinet du Juge-avocat général	www.dnd.ca/jag/main_f.asp
Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes	www.ombudsman.forces.gc.ca/
Secrétariat national Recherche et sauvetage	www.nss.gc.ca/
Recherche et développement pour la défense Canada	www.drdc-rddc.gc.ca
Centre de la sécurité des télécommunications	www.cse.dnd.ca/
Planification et gestion de la Défense	http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/intro_f.asp
Plan de la Défense en ligne	www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_f.asp

Index

A

Académie canadienne 3, 38, 60
Acquisition .... viii, 12, 41, 55, 96, 111, 112
Approvisionnement national 9, 46, 55
Armée de terre .. 5, 11, 15, 19, 21, 22, 38, 42, 43, 51, 55, 67, 68, 76, 77

B

BIRFA 117
BPIEPC 12, 29, 30, 35, 42, 49, 51, 54, 70, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110

C

Cadets 80
Communications 84, 111
CST 2, 9, 71, 72, 107, 109

D

Développement .... vii, 8, 27, 29, 33, 35, 49, 81, 100, 103, 104, 105, 107, 108, 111, 114
Diversité 13, 57

E

Environnement 2, 75, 85, 86, 113
Équité en matière d'emploi 39, 58, 59
États-Unis ..... v, vii, 1, 2, 6, 7, 16, 17, 26, 31, 32, 33, 41, 47, 48, 52, 73, 74, 118
Exécution des opérations .... vii, 7, 27, 29, 30, 34, 49, 100, 103, 104, 105, 107, 108, 112, 113

F

FIAS 11, 17, 21, 30, 31, 44, 117, 118
Force aérienne 19, 22, 23, 55, 68, 77, 118

G

Gestion de l'information 11, 15, 47, 63, 68
Gestion des ressources 57
Gestion du matériel .... viii, 64, 96

I

Instruction 79

J

JAG. 5, 23, 31, 39, 40, 51, 61, 62, 66, 87, 88, 90, 91

L

Langues officielles 13, 57
Logement 115

M

Marine 80
Modernisation 36, 56, 115

N

National v
NORAD 2, 8, 23, 30, 32

O

Ombudsman .... viii, 3, 68, 93, 94, 124
ONU . iii, vii, 2, 7, 16, 17, 30, 87, 116, 117, 119, 121
Opération Accius 118
Opération Altair 118
Opération Athena 117
Opération Calumet 119
Opération Danaca 119
Opération Image 119
Opération Jade 119
Opération Palladium 118
Opération Sculpture 116
Opération Snowgoose 119
OTAN . iii, vii, 2, 6, 7, 16, 17, 21, 30, 31, 52, 64, 66, 73, 77, 105, 110, 117, 118, 119, 121

P

Paiements de transfert .... viii, 104
Partenaires 3, 73, 87
Portefeuille de la Défense .... vii, 2
Priorités .... vii, 25, 29
Programme d'éthique 4, 13, 14, 60, 61
protection civile 29
Protection civile 8, 12, 29, 32, 33, 51, 70, 98, 99, 103, 104, 105, 107, 108, 109

R

Rangers canadiens 76, 78, 80, 81
Renseignement 12, 52, 83, 112
Réserve ....iv, 18, 39, 67, 76, 77, 78, 79, 80, 93
Risques 71, 73, 82, 87, 93

S

Santé 43
secours humanitaires 34
sécurité... 29
Sécurité...8, 9, 12, 29, 32, 33, 51, 65, 70, 74, 98, 99, 103, 104, 105, 107, 108, 109
Soutien des forces...vii, 10, 27, 42, 49, 100, 103, 104, 105, 107, 108, 113, 114, 115
Surveillance... 32

T

Transformation 36, 43

U

UE.. 121

V

Vérification... 14, 65